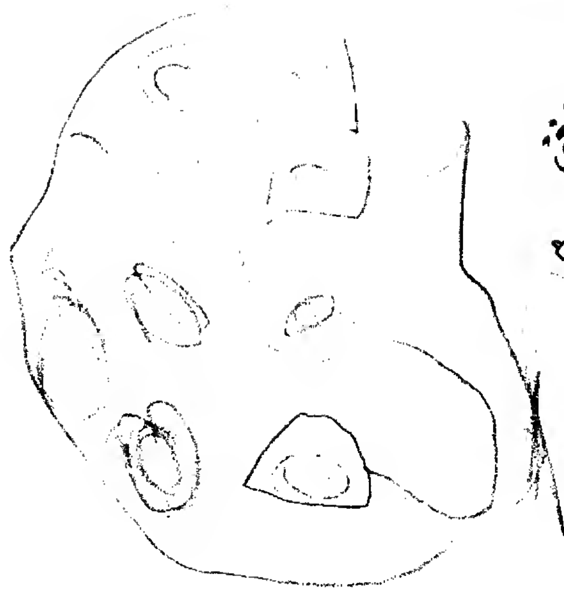
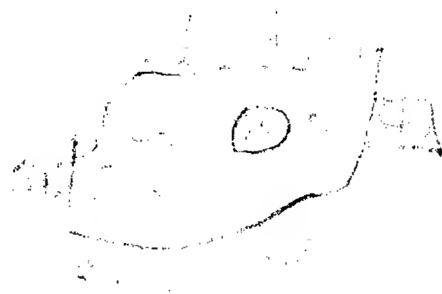




كيف تكسب الأصدقاء



منشورات
دار ومكتبة الهلال
بيروت

١٩٩٠

بيروت - بئر العبد - شارع مكرزل بناية برج الضاحية
ملك دار الهلال تلفون ٨٣٦٩٨١ - ٨٢٠٦٧٧
ص.ب ١٥/٥٠٠٣ برقياً مكتبهلال

المقـــدمـــة

انطلق دايل كارنيغي من مزرعة ميسوري المنعزلة إلى آفاق الشهرة العالمية لأنه وجد وسيلة لتلبية حاجة انسانية عامة. وهي حاجة شعر بها لأول مرة في العام ١٩٠٦. ففي ذلك الوقت، كان دايل كارنيغي الشاب في سنته الجامعية الأولى في وارنسبورغ يكافح ضد الكثير من العقبات لكي ينال العلم، لأن عائلته كانت فقيرة، ولم يكن باستطاعة والده ان يؤمن له الاقامة في الجامعة. فكان عليه امتطاء حصانه مسافة ستة أميال يومياً من اجل حضور الصفوف. وكان عليه ان يدرس ويعمل في المزرعة، وقد انسحب من كثير من النشاطات المدرسية بسبب ضيق الوقت وافتقاره الى الملبس اللائق، فلم يكن لديه سوى بذلة واحدة. وقد حاول الانضمام الى فريق كرة القدم، إلا انه فشل بسبب ضعفه. وخلال هذه الفترة، بدأت عقدة النقص تنشأ شيئاً فشيئاً لديه، وهي العقدة التي كادت تمنعه من تحقيق أهدافه. وقد شعرت والدته بذلك فاقترحت عليه الانضمام الى فريق المناقشات إذ كانت تعلم ان ممارسة الجدل ستولد لديه الثقة والعزم اللذين هو بحاجة اليهما.

وقد عمل دايل بنصيحة والدته، فانضم الى الفريق واستطاع ان يفوز بعد عدة محاولات، وكان ذلك نقطة تحول في حياته. اذ ان التحدث امام الجمهور ساعده في كسب الثقة بنفسه. وخلال سنة، بدأ يفوز في مباريات الجدل، وبدأ في طريقه نحو كسب جميع المباريات في جامعة اساتذة الولاية. ووحين اصبح في سنته الاخيرة، كان دايل كارينغي يفوز بامتياز في كل جدال. والآن يقصده الكثير من الطلاب، الذين اصبحوا بدورهم يفوزون في المباريات.

ونتيجة لكفاحه المبكر في سبيل التغلب على الشعور بالنقص، توصل دايل كارنيغي الى معرفة وهي ان القدرة على التعبير عن فكرة ما أمام جمهور يتألف من شخص واحد أو من مئة شخص تولد لدى الفرد الثقة بنفسه. وان مع الثقة باستطاعته ان يفعل اي شيء يريد فعله. والأمر مماثل بالنسبة للآخرين.

انطلاقاً من هذه الفكرة، انشأ دايل كـارنيغي فصلاً دعاه لويل توماس اعظم حركة عرفها العالم في تعليم الناشئين».

فبعد الجامعة ، وجد دايل كارنيغي فرصة مثيرة في البيع ، وقد قبل بها ، وحقق نجاحاً باهراً خلال وقت قصير . ورغم نجاحه هذا ، تخلى عن مهنة البيع لأنه شعر مع مرور الوقت ، ان عليه اختبار فكرته حول الجدل الفعال الذي باستطاعته توليد الثقة بالنفس التي يحتاجها في سبيل تحقيق اهدافه . ومن اجل فكرته هذه انطلق دايل كارينغي متوجهاً الى نيويورك .

وبعد اسبوعين من مغادرته وارنسبورغ ، كان كارنيغي يلتقي بمدراء الجمعية المسيحية للشبان في منهاتن . اذ كان يعتقد ان هذه الجمعية يمكن ان تكون نقطة انطلاق جيدة . لكن المدراء لم يعتقدوا ذلك ، وقالوا بصراحة ان الجمعية لن تستطيع ان تدفع دولارين مقابل فصل غامض لم يُعط من قبل ، لكن حين أصر على فكرته ، وطلب ان يعلم وينال الأجر على اساس العمولة ، حظي بموافقتهم .

وفي ٢٢ تشرين الأول ، سنة ١٩١٢ ، بدأ دايل كارنيغي أول فصل . وخلال اشهر عديدة ، حقق فصله . نجاحاً باهراً ، حتى ان المدراء في الجمعية دفعوا له اجراً ٣٠ دولاراً بدلاً من الدولارين في الليلة . وقد سمع مدراء الجمعية في المدن المجاورة عن النجاح الذي حققه دايل كارنيغي في نيويورك ، فطلبوا ادخال فصله في برامج تعليم الناشئين . ثم فعلت ذلك مختلف النوادي الثقافية . ولم يمض زمن طويل حتى كان دايل كارنيغي يعمل ليل نهار ، يعلم المبادىء التي كانت مرفوضة وغير معترف بها .

خلال هذه الفترة ، كان دايل كارنيغي يقدم مبادىء العلاقات الانسانية من خلال فصله . فبالاضافة الى القدرة على الجدل الفعال ، كان يعلم ان الناس تريد تعلم كيفية العيش والعمل بشكل اكثر تناغمًا مع الآخرين . فكان يبحث بانتظام ويكتب حول هذا الموضوع . كما كان يطبع مبادئه في كتيبات ، حيث كان طلابه يقرأونها بلهفة ويمارسونها .

في سنة ١٩٣٣ ، انخرط ليون شيمكين ، رئيس شركة سيمون وسوتشستر في فصله ، ولم يتأثر فقط في ناحية ممارسة الجدل ، بل بفوائد المبادىء المتعلقة بالعلاقات الانسانية ، وقد وجد في اصدار كتاب حول هذا الموضوع امراً ممكناً للغاية ، فاقترح على دايل كارنيغي جمع مواده التي يعلمها للطلاب وتنظيمها في كتاب .

وفي ١٢ تشرين الثاني سنة ١٩٣٦ ، تم نشر كتاب « كيف تكسب الاصدقاء وتؤثر بالناس » . واصبح اسم دايل كارنيغي معروفاً في كل بيت . وقد بيعت ملايين النسخ من كتابه في اقل من سنة ، كما تم نقله الى ١٤ لغة . وقد بقي الكتاب الأكثر مبيعاً في لائحة « النيويورك تايمز » مدة عشر سنوات . واليوم ، وبعد مضي اكثر من

عقدين على نشره ، ما يزال يبيع ٢٥٠,٠٠٠ نسخة في السنة ، وبلغ عدد النسخات المباعة ٨,٤٠٠,٠٠٠ كتاباً .

والآن ، فيما انت تقرأ وتفيد من هذا الكتاب ، يسرك ان تعلم ان الفصل الذي منه تم وضع الكتاب ، اعطي في ١٠٧٧ مدينة في الولايات المتحدة وكندا ، وفي ٤٥ بلداً في الخارج . هذا النظام التعليمي الواسع ترأسته دوروثي ارملة دايل كارنيغي ، التي ساعدته في انشاء الفصل ونشره حول العالم .

اقرب الطرق الى التفوق

بقلم : لويل توماس .

في ليلة من ليالي كانون الثاني الباردة ، احتشد الفان وخمسمائة رجل وامرأة في احدى قاعات فندق بنسلفانيا الواسعة في نيويورك . ولم تكد الساعة تعلن تمام السابعة والنصف حتى امتلأت كل المقاعد . واستمر الجمهور المتلهف بالتدفق حتى الساعة الثامنة ، وسرعان ما ضاقت الشرفة بالقادمين المتعبين الذين امضوا نهارهم بالعمل الشاق والذين وقفوا في تلك الليلة طيلة ساعة ونصف الساعة لمشاهدة ماذا ؟ عرض ازياء ؟ سباق دراجات لستة أيام ؟ أو الظهور الشخصي لِـ كلارك غيبل ؟ كلا ! إن هؤلاء الأشخاص جاؤا تلبية لاعلان صحافي ، فمنذ ليلتين ، ولدى قراءة صحيفة « نيويورك صن » وجدوا إعلاناً يملأ صفحة كاملة ويلفت النظر : « زد مرتبك ، تعلم كيف تتحدث بشكل مؤثر ، هيء نفسك للزعامة ! » . وهل هؤلاء الاشخاص هم من المسنين ؟ نعم ، لكن صدق أو لا تصدق ، ففي أكثر المدن تعقيداً على الأرض ، وخلال الأزمة الاقتصادية حيث كان ٢٠٪ من السكان في وضع جيد ، ترك الفان وخمسمائة شخص منازلهم مسرعين إلى فندق بنسلفانيا استجابة لهذا الاعلان . تذكر ان هذا الاعلان لم يظهر في صحيفة صغيرة ، بل في اكثر الصحف تحفظاً : « النيويورك صن » ، وان الاشخاص الذين استجابوا لهذا الاعلان هم من الطبقة الاقتصادية العليا ـ رؤساء إدارات ، موظفين ، واخصائيين برواتب تتراوح بين العشرة آلاف والخمسين الفاً .

أولئك الرجال والنساء جاؤوا ليستمعوا الى افتتاح الفصل الفوق العصري والفوق عملي في « الكلام الفعال وكيفية التأثير بالناس في العمل » ـ وتقوم بإعطاء هذا الفصل مؤسسة دايل كارنيغي للكلام الفعال والعلاقات الانسانية .

ولِمَ قدم أولئك الألفين وخمسمائة رجل وامرأة ؟ هل بسبب جوع مفاجىء

لمزيد من المعرفة بسبب الأزمة الاقتصادية ؟ ظاهرياً كلا ، لأن هذا الفصل كان يُعطى في مصانع نيويورك في السنوات الأربع والعشرين الماضية . خلال ذلك الوقت ، كان يتم تدريب اكثر من خمسة عشرة الفاً من رجال الأعمال والاخصائيين بواسطة دايل كارنيغي . حتى ان الشركات الكبرى والمحافظة مثل شركة « واستينغ هاوس » للأدوات الكهربائية والتصنيع ، وشركة ماك - غروهيل للنشر ، وشركة غاز بروكلين المتحدة ، وغرفة بروكلين للصناعة ، والمؤسسة الاميركية للمهندسين الكهربائيين ، وشركة هاتف نيويورك ، قد تبنوا هذا التدريب في مكاتبهم من اجل إفادة اعضائهم ورؤساء اداراتهم . والحقيقة ان قدوم هؤلاء الأشخاص لحضور هذا الفصل بعد الانتهاء من المدارس الابتدائية أو مدارس التعليم العالي أو الجامعي ، يظهر الفجوات المذهلة في جهازنا التعليمي .

فما الذي يريد الناشئون تعلمه في الواقع ؟ هذا سؤال مهم ، ومن اجل الاجابة عليه ، عمدت جامعة شيكاغو والجمعية الاميركية لتعليم الناشئين ومدارس الشبان المسيحية المتحدة ، إلى وضع احصاء يغطي سنتين . وتبلغ تكاليفه ٢٥,٠٠٠ دولار . اظهر هذا الاحصاء ان اهتمام الناشئين الأول يدور حول الصحة ، كما اظهر أن اهتمامهم الثاني يدور حول تنمية المهارة في العلاقات الانسانية ، فهم يودون ان يتعلموا وسيلة مماشاة الآخرين والتأثير بهم . هم لا يريدون ان يصبحوا خطباء عامين ، كما لا يريدون ان يستمعوا الى حديث معقد عن علم النفس - بل يريدون مقترحات يمكنهم استخدامها بسهولة في العمل ، وفي الروابط الاجتماعية وفي البيت .

هذا ما أراد الناشئون دراسته ، اليس كذلك ؟ « حسناً ! » ، يجيب الاشخاص الذين اجروا الاحصاء . « ان كان هذا ما يريدون معرفته ، فنحن سنوفره لهم . ولدى البحث في الكتب ، اكتشفوا عدم وجود اي كتيب لمساعدة اولئك الاشخاص في حل مشاكلهم اليومية المتعلقة بالروابط الانسانية .

وهنا تختلط المسألة ! فمنذ مئات السنين وُضعت مؤلفات مدروسة عن اليونانيةو واللاتينية وعن الحساب - أي عن مواضيع لا يعيرها الناشيء العادي أي اهتمام . بينما لم يُكتب اي شيء يلبي ظمأه للمعرفة وتوقه للاستدلال والمساعدة . وذلك ما يوضح وجود ٢٥٠٠ ناشيء متشوق داخل قاعة فندق بنسلفانيا الفخمة استجابة لإعلان صحافي . إذ أن في هذا المكان سيتضح الشيء الذي كانوا يبحثون عنه منذ زمن . ففي المدارس الثانوية والجامعات ، كانوا ينكبون على الكتب ، معتقدين ان المعرفة وحدها هي بمثابة « افتح يا سمسم » للمكافآت المالية

والاختصاصية . لكن سنوات قليلة من الحياة العملية والاخصائية القاسية جاءت لتحررهم من أوهامهم. اذ التقوا باشخاص استطاعوا إحراز نجاح باهر في اعمالهم ويمتلكون بالاضافة الى معرفتهم ، القدرة على إجادة التحدث واستمالة الناس نحو طريقة تفكيرهم و « تسويق » أنفسهم وآراءهم . وسرعان ما اكتشفوا أن المرء اذا ما طمح إلى ارتداء قبعة قائد وابحر في سفينة العمل ، فإن شخصيته ومقدرته على التحدث هما اكثر اهمية من معرفة الأفعال اللاتينية أو من دبلوم استحقه من جامعة هارفرد .

والاعلان الذي نُشر في « نيويورك صن » كان قد وعد بأن يكون الاجتماع في فندق بنسلفانيا ممتعاً للغاية وبالفعل كان كذلك . إذ انتظم ثمانية عشرة رجلا كانوا قد تلقوا هذا الفصل ، امام المذياع - وأعطي كل منهم مدة ٧٥ ثانية لسرد قصته . ٧٥ ثانية فقط من الكلام ، ثم يعلن الرئيس انتهاء الوقت ومباشرة المتحدث الثاني كلامه . كانت الأمور تسير بسرعة قطيع جاموس مرعد عبر الحقول . وقد وقف المشاهدون ساعة ونصف الساعة لمراقبة الانجاز هذا .

كان المتحدثون مقتطفاً نموذجياً من الحياة الاميركية العملية : مدير شركة متعددة الفروع ، خباز ، رئيس مؤسسة تجارية ، موظفين مصرفيين ، بائع سيارات شحن ، بائع مواد كيمائية ، موظف في شركة تأمين ، سكرتيرة ، رئيس اتحاد صناعيي الآجر ، محاسب ، طبيب اسنان ، نحات ، بائع مشروبات روحية ، عضو في جمعية « العلوم النصرانية » ، صيدلي قدم من انديانا بوليس الى نيويورك لحضور الفصل ، محام قادم من هافانا من اجل القاء خطبة تستغرق ثلاثة دقائق .

كان المتحدث الأول يحمل اسماً غيلياً هو باتريك ج . أوهير . وُلد في ايرلندة ولم يذهب الى المدرسة سوى اربع سنوات ، ثم رحل الى اميركا حيث عمل ميكانيكياً ثم سائقاً . ولدى بلوغه الأربعين ، كانت عائلته تنمو ، وتنمو معها الاحتياجات المادية ، فحاول أن يعمل في بيع الشاحنات . وبسبب معاناته من عقدة النقص - كما وصفها - اخذ يسير جيئة وذهاباً امام المكتب عدة مرات قبل أن يستجمع شجاعته ويفتح الباب . وقد خذلته شجاعته كبائع ، حتى انه فكر في التراجع الى عمله في ورشة الإنشاءات الميكانيكية ، الى ان تلقى ذات يوم رسالة تدعوه الى اجتماع تنظمه مؤسسة دايل كارنيغي للكلام الفعال . لم يكن يريد حضور هذا الاجتماع . إذ خشي أن يتوجب عليه الاختلاط بكثير من الجامعيين ، وان لا مكان له بينهم. لكن زوجته البائسة الحت على ذهابه قائلة : « ان هذا الاجتماع يمكن ان يفيدك ؛ والله يعلم انك بحاجة إلى حضوره » . وقد ذهب إلى

مكان الاجتماع حيث وقف متردداً لمدة خمسة دقائق قبل ان يستجمع ثقته بنفسه ويدخل الغرفة . في البدء اصابه دوار حين حاول التحدث ، لكنه فقد كل خوف مع مرور الزمن . وسرعان ما وجد انه يود التحدث إلى الحضور ، وكلما كان الجمهور اكبر ، كان الأمر افضل . كما فقد خوفه من الناس ومن زبائنه . فازداد مدخوله بشكل مذهل ، وهو اليوم من المع البائعين في نيويورك سيتي . ويقف باتريك أوهير في تلك الليلة في فندق بنسلفانيا أمام ألفين وخمسمائة شخص ليخبرهم قصة طريفة ومرحة عن انجازاته ، وقد اعترت الجمهور موجات من الضحك ، إذ أن قليلاً من المتحدثين اجادوا الحديث مثله .

المتحدث الثاني كان مصرفياً مشهوراً يدعى غودفري ماير ، وهو أب لاحد عشر طفلاً . وقد عجز عن الكلام لدى أول محاولة للتحدث ، وقصته هي نموذجاً ملخصاً عن ان الانسان الذي يستطيع التكلم هو الذي يصل الى قمة التفوق . كان يعمل هذا الرجل في وول ستريت خلال الخمسة والعشرين سنة التي عاشها في كليفتون . لم يكن له دور فعال في الشؤون الاجتماعية طوال هذه الفترة ، وربما لم يتعرف إلا على خمسمائة شخص فقط . وما أن انخرط في معهد كارنيغي ، حتى تلقى لائحة الضرائب التي اثارت غيظه بسبب ما اعتبره مدفوعات غير عادلة . ولو كان رجلاً بسيطاً لجلس في منزله يحترق غيظاً ، أو تناول اللائحة شاكياً لجيرانه . لكنه عوضاً عن ذلك ، تناول قبعته في تلك الليلة ، وخرج الى اجتماع المدينة حيث نفث دخانه امام الجميع . ونتيجة لحديثه الساخط ، ألح مواطنو كليفتون على الإسراع الى مجلس المدينة . وهكذا ، ولعدة أسابيع ، كان يذهب من اجتماع الى آخر ، شاجباً فساد وتهور البلدية . كان هنالك ستة وتسعين عضواً في الجمعية ، وحين جمعت أصوات الناخبين ، طغى اسم غودفري ماير الذي اصبح خلال ليلة واحدة عضواً بارزاً بين اربعين الف شخص من بيئته . ونتيجة لاحاديثه ، ازداد عدد اصدقائه ثمانين ضعفاً ، وذلك خلال ستة اسابيع ، اي اكثر مما استطاع كسبه في السنوات الخمسة والعشرين الماضية . كما أن دخله كرئيس للبلدية كان يعني استعادة الف بالمئة من استثماره المالي السنوي .

والمتحدث الثالث كان رئيساً لاتحاد وطني كبير لمنتجي الاغذية ، وقد شرح كيف انه لم يكن باستطاعته الوقوف والتعبير عن آرائه أثناء اجتماع مجلس المديرين . ونتيجة تعلمه التفكير بنفسه ، حدث امران مدهشان : اذ سرعان ما عُين رئيساً لاتحاده ، فأصبح ملزماً بالقاء الخطابات اثناء الاجتماعات في كل انحاء الولايات المتحدة . وقد وُضعت مقتطفات من احاديثه في برقيات « الاسوشيتدبرس » ، كما نُشرت في الصحف والمجلات التجارية في سائر انحاء البلاد . وبعد سنتين من

تعلمه اجادة الحديث ، استطاع كسب دعاية مجانية لشركته لم يكن ليستطيع اكتسابها لقاء ربع مليون دولار . وقد اعترف هذا المتحدث انه كان يتردد في السابق في الاتصال بالمسؤولين المهمين في مانهتان السفلى ، ودعوتهم للعشاء . لكن نتيجة للشهرة التي كسبها في احاديثه ، بادر بعض هؤلاء الأشخاص الى الاتصال به ودعوته للعشاء والاعتذار له لتعديهم على وقته .

إن إجادة التحدث هي اقرب الطرق للتفوق ، لأن ذلك يضع الفرد في بريق الشهرة ويرفع مقامه بين عامة الناس . والانسان الذي يجيد التحدث يُعطى ثقة تفوق قيمتها كل ما يملك . وتنتشر في الوطن اليوم حركة تعليم الناشئين ، والقوة البارزة في تلك الحركة تتمثل بـ دايل كارنيغي ، الرجل الذي سمع وانتقد اكبر عدد من احاديث الناشئين . وطبقاً لشعار « صدق أو لا تصدق » ، انتقد ١٥٠,٠٠٠ خطاباً ، وإن لم يخلف هذا الرقم انطباعاً قوياً في نفسك ، تذكر انه يعني خطاباً يومياً تقريباً منذ ان اكتشف كولومبس اميركا . أو بمعنى آخر ، اذا امضى كل شخص ثلاثة دقائق في القاء خطابه ، فالاستماع لهم جميعاً سيستغرق سنة كاملة .

إن سيرة دايل كارنيغي المليئة بالتناقضات الحادة هي مثال صارخ لما يستطيع المرء انجازه حين يكون متقداً بالحماس ومبهوراً بفكرة عصرية .

وبما انه نشأ في مزرعة تقع في ميسوري على بعد عشرة اميال من سكة الحديد ، فهو لم يرَ اية سيارة إلا عند بلوغه الثانية عشرة من العمر . رغم ذلك ، يرتاد اليوم اقصى انحاء الأرض ، من هونغ كونغ حتى هامرفست ، حتى انه بلغ القطب الشمالي وضواحي ادميرال برايد القريبة من القطب الجنوبي .

هذا الفتى الميسوري الذي عمل في قطاف الفريز ، والكوكل (نوع من النبات) مقابل ٥ سنتات في الساعة ، يتقاضى اليوم دولاراً مقابل كل دقيقة يقضيها في تدريب موظفي المؤسسات الضخمة فن التعبير عن الذات .

إن هذا « الكاوبوي » سابقاً ، والذي كان يرعى الماشية ويسم الخراف ويشترك في المبارزات في جنوب داكوتا الشرقي ، ذهب مؤخراً إلى لندن وأقام معارض باشراف سمو أمير ويلز .

هذا الفتى الفاشل الذي أخفق في خطاباته عدة مرات ، هو الآن مديري الخاص ، ويعود الفضل في معظم نجاحي إلى معهده . لقد كان على كارنيغي الشاب أن يكافح من اجل العلم ، اذ ان الحظ السيء كان من نصيب المزرعة القديمة في شمال غرب ميسوري . كان منسوب نهر « ١٠٢ » يرتفع ويغرق الحنطة

ويجرف القش سنة بعد سنة وفصلا بعد وفصل. وكانت الخنازير تمرض وتموت بوباء الكوليرا واقتصرت المزرعة على تسويق الماشية والبغال، إلى ان هدد البنك بحبس الرهن. ولدى شعورها بالخيبة، باعت العائلة المزرعة واشترت مزرعة اخرى قرب كلية اساتذة المقاطعة في وارنسبرغ، ميسوري. لم يكن باستطاعة كارنيغي الشاب أن يسكن غرفة ايجارها دولاراً واحداً يومياً. اما في البيت، فقد كان يقوم بحلب الابقار وقطع الاخشاب وإطعام الخنازير. ومن ثم كان ينتقل الى درس أحرفه اللاتينية على ضوء قنديل زيت الفحم إلى أن تغمض جفناه. وكان يضبط ساعة المنبه عند الثالثة رغم انه يأوي الى فراشه عند منتصف الليل. اذ ان والده كان يربي خنازير اميركية مؤصلة ـ وكان هناك خطر اصابتها بالصقيع في الليالي الباردة، لذلك كانت توضع في سلة مغطاة خلف فرن المطبخ. كما كانت الخنازير بحاجة الى وجبة ساخنة في تمام الساعة الثالثة صباحاً، فكان دايل كارنيغي ينسحب من فراشه في هذا الوقت لأخذ سلة الخنازير إلى الأم، حيث ينتظرها لترضع، ومن ثم يعيدها الى دفء فرن المطبخ.

كان هناك ستمائة تلميذ في كلية اساتذة الولاية. وكان دايل كارنيغي واحد من الأقلية المنعزلة التي لم تستطع السكن في المدينة. وكم كان يخجل من فقره الذي يجبره على العودة الى المزرعة وحلب الابقار كل ليلة. كما كان يخجل من معطفه الضيق وسرواله القصير. وسرعان ما نشأت لديه عقدة نقص، فأخذ يتطلع نحو طريق مختصر للتفوق، فوجد أن هناك مجموعات في الكلية تتمتع بنفوذ وصيت حسن ـ هؤلاء هم لاعبو كرة القدم والبيسبول، والفائزون بالمباراة الكلامية والخطابات العامة. لم يكن لديه أية ميول للرياضة، فقرر خوض احدى المباريات الكلامية والفوز بها. فقضى شهراً يحضر لها، وكان يتمرن وهو يعدو على صهوة جواده في طريقه من والى الكلية. كما تمرن عليها وهو يحلب الابقار. ثم كان يعتلي بالة القش في الحظيرة محاضراً ومحدثاً جلبة كانت ترعب الطيور. لكنه باء بالفشل بعد الفشل رغم كل جده وتحضيره. كان عمره آنذاك ثمانية عشرة عاماً ـ وكان مرهف الاحساس ومعتداً بنفسه، فاصيب بخيبة أمل قوية لدرجة انه فكر بالانتحار، لكنه بدأ يفوز فجأة، ليس في مباراة واحدة فحسب، بل في كل مباراة كلامية. وقد رجاه التلاميذ أن يدربهم، فكانوا هم أيضاً يفوزون. وبعد تخرجه، اخذ يبيع دروساً بالمراسلة الى المزارعين في تلال نبراسكا الغربية وشرقي ويمنغ الرملية ورغم طاقته غير المحدودة وحماسه المتقد، لم يستطع بلوغ ذروة التفوق. فوهنت عزيمته، وانطلق نحو غرفته في فندق «الاينس» ـ نبراسكا، عند منتصف النهار، والقى بنفسه على السرير مجهشاً بالبكاء من شدة اليأس. لقد كان يحن

للعودة الى الكلية ، كما كان يحن الى التراجع عن معركة الحياة القاسية ، لكنه لا يستطيع ذلك ، فقرر الذهاب إلى أوماها والحصول على عمل آخر . لم يكن لديه مالاً يكفي لشراء بطاقة سفر ، فسافر في قطار شحن ، يطعم ويسقي قاطرتين من الجياد البرية بدلاً من ثمن بطاقة سفره . ولدى وصوله إلى جنوب أوماها ، وجد عملاً في بيع لحم الخنزير المقدد والصابون والشحم لدى مخازن « آرمر أند كومباني »

كانت المنطقة التي يعمل بها تقع وسط الأراضي الرديئة ، جنوب غرب داكوتا . فزار المنطقة كلها في قطار الشحن وفي العربيات وعلى ظهر حصانه . وكان ينام في فنادق الرواد حيث لم يكن يفصل ما بين الغرف سوى غطاء من الموسلين . ثم درس كتباً مخصصة في عمليات البيع ، واعتلى جياداً امركية غير مروضة ، ولعب البوكر مع رجال بيض متزوجين من هنديات اميركيات حمر ، وتعلم كيف يجمع المال . واصبح يعرف كيف يعامل الزبون الذي لم يستطع دفع ثمن ما يشتريه من اللحم . فرهن مرة دزينة احذية اخرجها من محل زبون ، ثم باعها الى عمال السكة الحديد واعطى ثمنها لصاحب الشركة . وكان مراراً يستقل قطار الشحن ويقطع مئات الأميال يومياً . وعندما يتوقف القطار لتفريغ حمولته ، كان ينطلق الى المدينة لمقابلة التجار والمجيء بطلبات ، وعندما يسمع صفارة القطار ، كان يعود بسرعة فائقة ليتعلق بالقطار وهو يتحرك في طريق العودة .

وفي خلال سنتين ، استطاع شراء قطعة ارض في منطقة جرداء وانصرف الى تحسينها حيث اصبحت من افضل الطرق المؤدية الى خارج اوماها ، الجنوبية . ثم عرضت شركة « آرمر أند كومباني » امر ترقيته قائلة : « لقد انجزت ما كان يبدو امراً مستحيلاً » . إلا انه رفض هذه الترقية واستقال ـ استقال وذهب الى نيويورك حيث درس في الاكاديمية الاميركية للفنون المسرحية ، وأخذ يجوب انحاء البلاد يلعب دور الدكتور هارتلي في العاب السيرك . وكان يعلم انه لن يصبح من عائلة « بوث » أو « باديمور » ، وكان يتقبل ذلك بكل طيبة خاطر . وبعد ذلك عاد الى اعمال البيع ثانية ، حيث قام بتسويق سيارات الشحن لشركة باكارد موتور كار . لم يكن يعرف شيئاً عن الآلات ، كما لم يهتم بها ابداً . وكان يضغط على نفسه لمتابعة عمله ، لأنه لم يكن يحبه . وكان يتمنى لو أن لديه المزيد من الوقت كي يدرس ويكتب الكتب التي كان يحلم بكتابتها عندما كان طالباً في الجامعة ، فاستقال بعد أن قرر قضاء ايامه في كتابة القصص والروايات ، بينما كان يؤمّن دخله بواسطة التعليم في مدرسة ليلية . ولكن ماذا يعلم؟ عندما تطلع إلى ماضيه وقيّم عمله الجامعي ، وجد ان تدريبه على القاء الخطابات ساعده كثيراً في كسب الثقة بنفسه

واعطاه الشجاعة والاتزان والمقدرة على التعامل والاجتماع بالناس في العمل ، اكثر من اي برنامج من البرامج الالزامية في الجامعة . فأخذ يحث مدارس الشبان المسيحية في نيويورك لإعطائه فرصة تقديم برامج فن الخطابة لرجال الأعمال . وبدا الامر تافهاً ، فما الذي سيقوم بتعليمه ؟ هل سيجعل من رجال الأعمال خطباء ؟ لقد جربوا وعرفوا تلك البرامج ـ وكان الفشل دائماً حليفهم . وعندما رفضوا دفع دولارين اجرة كل ليلة ،قَبِل أن يعلمعلى اساس العمولة ، على ان ينال نسبة مئوية من الأرباح ـ ـ اذا كان هناك أي ربح ـ . وعلى هذا الاساس ، وخلال ثلاث سنوات ، كان يتقاضى ثلاثين دولاراً في كل ليلة بدل دولارين . ثم اتسعت برامجه وعلمت بشأنه جمعيات الشبان المسيحية الأخرى ، وذاع صيته في مدن اخرى . وسرعان ما اصبح دايل كارنيغي مبشراً ميثودياً متجولاً رائعاً ، يزور النيويورك ، فيلادلفيا ، بلاتيمور ، ومؤخراً لندن وباريس . إذ ان كل الكتب كانت اكاديمية جداً وغير عملية بالنسبة لرجال الاعمال الذين حضروا برامجه . لم يثبط همته شيء ، فانكب وألّف كتاباً عنوانه : « فن الخطابة والتأثير بالناس في العمل » . وهو اليوم الكتاب الرسمي في كل جمعيات الشبان المسيحية واتحاد المصرفيين الاميركيين واتحاد التسليف الوطني . واليوم يقصد معهد دايل كارنيغي للتدريب على فن الخطابة ، عدد كبير من الناشئين .

يزعم دايل كارنيغي ان اي رجل يستطيع التحدث عندما يصبح مجنوناً . ويقول انك لو انهلت بالضرب على اكثر الناس جهلاً ، سيكون بإمكانه الوقوف على قدميه والتحدث بطلاقة وحماس . ويؤكد ان ذلك ينافس وليم جيننغ براين في اوج عزه . كما يدّعي ان اي امرىء تقريباً يستطيع التحدث امام الناس اذا كان لديه ثقة بنفسه وفكرة ناضجة ومختمرة في ذهنه . ثم يقول ان الطريقة الوحيدة لتنمية الثقة بالنفس هي ان يفعل المرء الشيء الذي يهابه ، وان يخرج من ذلك بتجارب ناجحة . لذا يحث كل فرد على التحدث في كل دورة من البرنامج ، لأن الجمهور يتعاطف مع الخطيب ، لأنهم جميعاً في قارب واحد . ومن خلال التدريب الدائم ، تتولد لدى الفرد الشجاعة والثقة والحماس الذي ينتقل الى محادثاته الخاصة . ويقول كارنيغي انه استطاع تأمين معيشته في تلك السنوات ، ولكن ليس من خلال تعليم فن الخطابة ـ الذي كان عملاً ثانوياً ـ . وهو يزعم ان عمله الاساسي كان مساعدة الافراد في التغلب على مخاوفهم وتنمية الشجاعة في داخلهم ، وكان عمله يقتصر في البدء على تدريس فن الخطابة ، لكن الطلبة الذين جاؤوه كانوا من رجال الأعمال ، والكثيرون منهم لم يدخلوا غرف الصف منذ ثلاثين سنة ، ومعظمهم دفع رسم التسجيل بالتقسيط . وكانوا يريدون الحصول على نتائج فعالة وبسرعة ـ يريدون

نتائج يمكنهم استخدامها في اليوم التالي في اعمالهم واحاديثهم امام الناس . وهكذا كان عليه ان يكون سريعاً وعملياً . وبالتالي ، قام باستحداث نظام للتدريب كان فريداً من نوعه ـ مزيج صارخ من الخطابة وفن البيع والعلاقات الانسانية وعلم النفس التطبيقي ـ . وكونه عبدا للقواعد السهلة والسريعة ، فقد استحدث برنامجا واقعياً كالحصبة ، لكنه ممتع للغاية ، .

وكان الطلبة بعد انتهاء الفصل ، ينشئون نوادٍ خاصة بهم ، حيث استمروا في التلاقي ليلاً ولسنوات عدة . وكانت احدى المجموعات في فيلادلفيا والمؤلفة من تسعة عشرة رجلاً ، تلتقي مرتين شهرياً خلال فصل الشتاء ، ولمدة سبعة عشرة سنة . وكان الاعضاء يقطعون خمسين أو مئة ميل من اجل حضور هذه البرامج . وأحد الطلاب اعتاد المجيء في كل اسبوع من شيكاغو الى نيويورك .

يقول الاستاذ وليم جايمس ، من جامعة هارفرد : « بإمكان الانسان العادي تطوير ١٠٪ فقط من مواهبه الذهنية الكامنة » اما دايل كارنيغي ، فقد استطاع أن يضع اتجاهاً اكثر فعالية لتعليم الناشئين ، وذلك من خلال مساعدة رجال ونساء الأعمال على تنمية امكاناتهم الكامنة .

كيف تم وضع هذا الكتاب ولماذا ؟

خلال السنوات الخمسة والثلاثين الاخيرة ، قامت دور النشر في اميركا بطبع ما يزيد عن خمسين مليون كتاباً مختلفاً ، وكان معظمها مملاً . ومما أثار دهشتي ان الكثير منها لم يجنِ أرباحاً مادية . وقد اعترف لي مؤخراً رئيس احدى اضخم دور النشر في العالم أن شركته ، بعد خمسة وسبعين سنة من تجارب النشر ، ما تزال تخسر المال في سبعة من كل ثمانية كتب تقوم بنشرها . فلِمَ أُخاطر وأكتب ؟-ثم بعد ان انجزت هذا الكتاب ، لِمَ تتعب نفسك بقراءته ؟

هذان سؤالان جيدان ، وسأحاول الاجابة عليهما . لكي اشرح بدقة كيف ولماذا وُضع هذا الكتاب ، عليَّ أن أردد بإيجاز بعض الملاحظات التي قرأتها في مقدمة « لويل توماس » بعنوان « الطريق المختصر نحو التفوق » .

منذ عام ١٩١٢ وانا اعطي برامج تعليمية لرجال ونساء العمال في نيويورك وفي البدء كنت أُعطي دروساً في فن الخطابة فقط - وهي برامج مخصصة لتدريب الناشئين من خلال الخبرة الفعلية ، بحيث يكون باستطاعتهم التفكير بأنفسهم والتعبير عن آرائهم بشفافية وفعالية اكثر في كلٍ من مقابلات العمل وأمام الجماهير . لكن تدريجياً ، ومع مرور الفصول ، وجدت ان ما يحتاجه الراشدون إضافة الى التدريب على فن الخطابة ، هو التدريب على فن التعامل مع الناس في العمل اليومي واللقاءات الاجتماعية . ووجدت انني نفسي بحاجة ماسة الى مثل هذا التدريب . وحين اتطلع عبر السنوات الماضية ، اشعر بالريبة بسبب قلة معرفتي وفهمي لهذا الفن . وكم تمنيت لو حصلت على مثل هذا الكتاب منذ عشرين سنة ! فهو هبة لا تقدر بثمن . فالتعامل مع الناس هو ربما من اصعب المهمات التي يمكن ان تقوم بها ، وخاصة اذا كنت رجل اعمال . والأمر كذلك إذا كنتِ سيدة منزل أو نحات أو مهندس . وقد كشف بحث أجرته مؤخراً مؤسسة كارنيغي لتدريب المعلمين ، عن حقيقة اساسية مهمة - وهي حقيقة اثبتتها مؤخراً دراسات اضافية قامت بها مؤسسة كارنغي للتقنية . وتظهر هذه الدراسات انه حتى ضمن تلك الاتجاهات التقنية مثل الهندسة ، يعود ١٥٪ من نجاح الفرد المادي اا

التقنية ، وحوالي ٨٥٪ من نجاحه يعود إلى المهارة في الهندسة الانسانية ـ أي الى الشخصية والقدرة على قيادة الناس .

ولعدة سنوات ، كنت ادرِّس كل فصل في نادي مهندسي فيلادلفيا ، كما كنت ادرِّس في المؤسسة الاميركية للمهندسين الكهربائيين فرع نيويورك ، بحيث مر اكثر من ١٥٠٠ مهندس عبر صفوفي ، وقد جاؤوا إليَّ لأنهم وجدوا اخيراً ، وبعد سنوات من الخبرة ، ان اكثر الرجال كسباً للمال في حقل الهندسة ، ليسوا من اولئك الذين لهم معرفة اكثر ، فالفرد يستطيع مثلاً استئجار القدر التقنية في الهندسة والمحاسبة والنحت ، أو اي اختصاص آخر ، مقابل خمس وسبعين دولاراً في الاسبوع . والسوق يغص بالخبراء . لكن الفرد الذي يمتلك المعرفة التقنية اضافة إلى القدرة على التعبير عن آرائه ، وارتقاء القيادة وإثارة الحماس بين الناس ـ فذلك الرجل هو المرشح الأول لأعلى كسب مادي . يقول جون د . روكفلر : « إن القدرة على التعامل مع الناس هي سلعة يمكن الاتجار بها مثل السكر أو القهوة ، وسأدفع مقابل هذه القدرة اكثر مما ادفعه لقاء اي شيء موجود تحت الشمس » .

الا تظن ان كل جامعة تود اعطاء براجماً لتطوير اثمن قدرة موجودة تحت الشمس ؟ لكن لا يوجد سوى برنامج عملي واحد من هذا النوع ، ويُدرَّس في جامعة واحدة .

وضعت جامعة شيكاغو ومدارس جمعيات الشبان المسيحية المتحدة ، احصاءً لتحديد ما الذي يريد الراشدون دراسته فعلياً . وقد بلغت تكاليف هذا الاحصاء ٢٥,٠٠٠ دولاراً ، واستغرق مدة سنتين . وكان آخر قسم من الاحصاء يغطي مريدان في مونكتيكت . اذ إعتبرت مدينة اميركية نموذجية . فأجريت المقابلات هناك مع كل راشد ، حيث سئلوا الاجابة على ١٥٦ سؤالاً . من هذه الأسئلة : ما هو نوع عملك أو اختصاصك ؟ ما هي درجة ثقافتك ؟ كيف تمضي اوقات فراغك ؟ ما هي مشاكلك ؟ ما هي المواضيع التي تحب دراستها ؟ الخ . . . . وقد اظهر هذا الإحصاء ان الصحة هي أول ما يهتم به الراشدون ـ وان اهتمامهم الثاني يدور حول العلاقات الانسانية : كيف تتفهم وتتعامل مع الناس ؟ كيف تستميل محبة الناس ؟ وكيف تجذبهم إلى طريقة تفكيرك . وهكذا قررت اللجنة تبني وإعطاء هذا البرنامج للراشدين في مريدان . واخذت تبحث عن كتاب عملي لتدريسه ، لكن دون جدوى . واخيراً توجهت إلى احد المسؤولين المتخصصين بتعليم الراشدين ، وطلبت منه كتاباً يلبي احتياجات الطلاب ، لكنه اجاب : « اعرف تماماً ما يريده الطلاب ، إلا أن الكتاب الذي يحتاجونه لم يُكتب بعد » . كنت اعلم ، من خلال

خبرتي ، ان جوابه صحيح ، لأنني كنت ابحث منذ سنوات عن كتاب عملي حول العلاقات الانسانية . وبما ان مثل هذا الكتاب غير موجود، حاولت ان اكتب واحداً من اجل استخدامه في معهدي . وها هو الآن بين يديك ، امل ان يعجبك .

واثناء التحضير لهذا الكتاب ، قرأأت كل ما وجدته متعلقاً بالموضوع ـ كل شيء ذكرته دوروثي ديكس وسجلات محاكم الطلاق ومجلة الوالدين ، والاستاذ اوفرستريت والفرد ادلر ووليم جايمس . اضافة الى ذلك ، استخدمت باحثاً خبيراً لقضاء سنة ونصف في مختلف المكتبات من اجل قراءة كل ما فاتني قراءته ، للبحث في مجلدات علم النفس ، وفي مئات المقالات الصحفية ، والتفتيش في السير الانسانية التي لا عد لها ولا حصر، محاولاً بذلك معرفة كيف كان عظماء العصور يتعاملون مع الناس . وقد قرأنا سير العظماء عبر كل العصور ، وقصص حياة كل القادة العظماء من يوليوس قيصر حتى توماس اديسون . وأذكر اننا قرأنا ما يزيد عن مئة سيرة تتعلق بحياة ثيودور روزفلت وحده . وكنا قد قررنا عدم اضاعة اي وقت في سبيل اكتشاف كل فكرة عملية استخدمها انسان ما عبر العصور من أجل كسب الاصدقاء والتأثير بالناس . كما قابلت شخصياً مجموعة من الاشخاص الناجحين والمشهورين عالمياً مثل ماركوني ، فرانكلين روزفلت ، أوين يونغ ، كلارك غابل ، ماري بيكفورد ومارتن جونسون . وحاولت ان اكتشف الوسيلة التي استخدموها في علاقاتهم الانسانية .

ومن كل هذه المواد ، جهزت حديثاً موجزاً دعوته : « كيف تكسب الاصدقاء وتؤثر بالناس » . وقد كان موجزاً في بادىء الأمر ، الا انه اليوم يستغرق ساعة ونصف . وقد قمت بتدريس هذا الحديث في كل فصل للراشدين في معهد كارنيغي . كنت اعطيهم هذا الحديث ، واحثهم على الخروج واختباره في اعمالهم وفي علاقاتهم الاجتماعية ، ومن بعدها يطلعوني على تجاربهم والنتائج التي حققوها . وكم كان هذا الدرس مشوقاً ! فهؤلاء الرجال والنساء المتعطشين لتطوير انفسهم ، أخذوا بفكرة العمل في مختبر من نوع جديد ـ وهو المختبر الأول والوحيد للعلاقات الانسانية .

لم يُكتب هذا الكتاب بالطريقة العادية ، بل نما مثلما ينمو الطفل . وقد نما وتطور من خلال هذا المختبر ، ومن خلال تجارب آلاف الراشدين . فمنذ سنوات بدأنا بتحضير قواعد مطبوعة على بطاقات لا يتعدى حجمها حجم البطاقات البريدية ، وفي الفصل التالي قمنا بطبع بطاقات اكبر ، ثم بطبع كراريس ، ثم مجموعة من الكتيبات ، وكل واحد كان يزيد في الحجم والمجال واليوم يصدر هذا

الكتاب بعد خمسين سنة من التجارب والبحوث .

ان القواعد التي نوردها هنا ليست مجرد نظريات أو تخمينات ، بل انها تفعل فعل السحر . ويبدو الأمر غير صحيح ، الا انني وجدت ان تطبيق تلك المبادىء حرفياً قد حرر حياة الكثيرين . ومثال على ذلك : مشارك في هذه البرامج في الفصل الماضي رجل يعمل معه ٣١٤ موظف . وكان منذ سنوات يطرد الموظفين وينتقدهم ويضطهدهم دون قيد أو شرط ؛ كما كانت كلمات العطف والتقدير والتشجيع غريبة على شفتيه . لكن بعد دراسة المبادىء المدونة في هذا الكتاب ، نبذ هذا المستخدم فلسفته في الحياة ، واصبح عمله يتميز بولاء وحماس جديد ، ومارس عمله بروح جديدة . وتحوّل ثلاثمائة واربعة عشر عدواً الى ثلاثمائة واربعة عشر صديقاً . ومثلما قال باعتزاز في خطابه امام الصف : « عندما كنت اتجول في مؤسستي ، لم يكن احد يطلق عليّ التحية ، كما ان الموظفين كانوا يحولون بنظرهم عني عندما يروني . لكنهم اليوم اصبحوا اصدقائي ، حتى ان الحاجب يناديني الآن باسمي الأول » . ويجني هذا المستخدم اليوم مزيداً من الأرباح ، ويتمتع بمزيد من أوقات الفراغ ، والأهم من ذلك ، اصبح بجدمتعة اكبر في عمله وفي منزله .

لقد ضاعف عدد كبير من البائعين ارباحهم لدى استخدامهم هذه المبادىء . وكثيرون منهم افتتحوا اعتمادات جديدة كانوا يستجدونها في السابق . وازداد نفوذ مديري المؤسسات وتضاعف دخلهم . وقد اعترف احدهم ان دخله ازداد حتى وصل الى الخمسة آلاف دولار سنوياً لأنه طبق هذه المبادى . ومدير آخر في شركة فيلادلفيا لأعمال الغاز ، كان قد انتقد بقسوة وأنزلت درجته بسبب ميله العدائي وعدم مقدرته قيادة الناس بمهارة . ولم ينقذه هذا التدريب فقط من تنزيل رتبته عندما كان في الخامسة والستين ، بل افاده في ترقيته وزيادة دخله .

واثناء المأدبات التي كانت تقام عند نهاية كل فصل ، كانت زوجات طلبتي تخبرني ان حياتهم العائلية قد اصبحت اكثر سعادة منذ أن بدأ ازواجهن الحضور إلى معهدي . كما كان الرجال يندهشون للنتائج الجديدة التي كانوا يحققونها . فقد بدت كالسحر . وفي بعض الحالات ، وفي ذروة حماسهم ، اتصلوا بي هاتفياً أيام الآحاد لأنهم لم يستطيعوا مقاومة الانتظار مدة ثمانية واربعين ساعة لاخباري بما حققوا من نتائج مذهلة . في الفصل السابق ، تحمس رجل لحديث يدور حول هذه المبادىء ، لدرجة انه قضى معظم الليل وهو يتناقش مع بعض الطلاب في الصف . وعند الساعة الثالثة صباحاً ، عاد رفاقه الى منازلهم ، لكنه كان مأخوذاً بمعرفة اخطائه ومدفوعاً بتصوره لعالم جديد اغنى يُفتح امامه ، حتى انه لم يستطع النوم . وبالطبع ، لم يستطع النوم تلك الليلة وفي الليلة الثانية .

ومن ترى يكون هذا الانسان ؟ هل هو فرد ساذج ليست له اية خبرة في الحياة ، ومستعد لأن يتبنى اية نظرية جديدة يطلّع عليها ؟ كلا ، فهو بعيد كل البعد عن ذلك . فهو رجل متعجرف وفنان لا مبالٍ ، وهو مثال للرجل المتمدن الذي يتكلم ثلاث لغات ومتخرج من جامعتين اجنبيتين .

بينما كنت ماضياً في كتابة هذا الفصل ، تلقيت رسالة من ارستقراطي الماني من المدرسة القديمة خدمت منجزاته القيمة اجيال عديدة مثل القواد العسكريين المختصين تحت قيادة هوهنزلرن . ورسالته التي بعثها من على متن سفينة عابرة للمحيط تقول ان تطبيق هذه المبادىء أثار حماس مماثل للحماس الديني .

ورجل عتيق في نيويورك ، متخرج من جامعة هارفرد ، ويتألق اسمه في السجل الاجتماعي . كما انه رجل غني ، يملك مصنعاً للسجاد ، اعترف انه تعلم في الأربعة عشر اسبوعاً من خلال فنّ التأثير على الناس ، اكثر ما تعلمه خلال الأربع سنوات التي قضاها في الجامعة . ربما تستنكر كلامه ، إلا أني سأورد من دون تعليق ما اعلنه خريج جامعة هارفرد المحافظ الناجح اثناء خطاب له أمام ما يقارب الستمائة رجل في نادي « بيل » بنيويورك ، مساء الخميس الواقع في الثالث والعشرين من شباط ، سنة الف وتسعمائة وثلاث وثلاثين . يقول الاستاذ الشهير وليم جايمس : « بالمقارنة مع ما يجب ان نكون ، نحن نصف واعين فقط . إذ اننا نستخدم جزءاً صغيراً من طاقتنا الجسدية والعقلية ، وبشكل اوضح ، يعيش الانسان ضمن حدوده وهو يمتلك قوى مختلفة يفشل عادة في استخدامها . هذه القوى التي « نفشل عادة في استخدامها » هي الهدف الذي سيساعدنا الكتاب على اكتشافها وتنميتها والاكتساب منها بدل ان تظل كامنة لا جدوى منها .

ويقول الدكتور « جون هيبن » ، رئيس جامعة « برينستون » سابقاً : « ان التعليم هو القدرة على مواجهة المواقف الحياتية » .

فإن لم تتسلح بطريقة افضل لمواجهة المواقف الحياتية بعد قراءتك الفصول الثلاثة الأولى من هذا الكتاب ، فأنا سأعتبر ان كتابي فاشلاً ، لأن هدف التعليم الأسمى ، كما يقول « هربرت سبنسر » ليس المعرفة بل العمل » . وهذا الكتاب هو كتاب عمل .

إن هذه المقدمة ، مثل سائر المقدمات ، طويلة جداً ، لذا هيا بنا لنبدأ الفصل الأول .

القِسم الأوّل

أفضـــــل

الطـرق لمعـاملة النــاس

الفصل الأول

لا تدس القفير اذا كنت تريد أن تجني العسل .

بتاريخ ٧ أيار ؛ ١٩٣١ ، شهدت مدينة نيويورك اعظم مطاردة عرفتها هذه المدينة القديمة . فقد كان « ذو المسدسين » كرولي ، القاتل الذي لا يدخن أو يشرب ، في وضع حرج حين ضُبط في شقة عشيقته في شارع « الوست اند » . اذ حاصر رجال البوليس الطابق العلوي من مخبئه وحاولوا ان يسربوا الغاز المسيل للدموع من خلال حفر اقاموها في السقف ، كما وجهوا بنادقهم من الأبنية المجاورة باتجاه غرفته . ولأكثر من ساعة ، كانت أرقى احياء نيويورك تردد اصداء رشقات نارية كان يتبادلها كرولي ورجال البوليس . وقد شاهد هذه المعركة عشرة آلاف شخص متحمس ، إذ لم يسبق ان حدث مثل هذا في نيويورك . وعندما تم القبض على كرولي ، اعلن المفوض مالروني ان « ذو المسدسين » كان واحداً من اخطر المجرمين الذين شهدهم تاريخ المدينة ،وكيف كان « ذو المسدسين » ينظر الى نفسه ؟ بينما كان البوليس يطلق النار على شقته ، كتب رسالة جاء فيها : « إلى من يهمه الأمر . . . في داخلي قلب كئيب رحيم ، قلب لا يؤذي أحداً». وقد ترك الدم السائل من جروحه اثراً على الورقة . لقد كان قبل ذلك بقليل يعانق عشيقته على طريق « لونغ آيلند » ، وفجأة برز رجل البوليس الذي اوقف سيارته طالباً منه ابراز شهادة القيادة . لكن « ذو المسدسين » لم يتفوه بكلمة ، بل سحب مسدسه وامطر رجل البوليس بوابل من الرصاص . وبعد أن سقط الرجل قتيلاً خارج سيارته ، قفز كرولي من سيارته ، وتناول مسدس الضابط واطلق رصاصة اخرى في الجسد الميت . هذا هو القاتل الذي قال : « في داخلي قلب كئيب رحيم ، قلب لا يؤذي أحداً » . وعندما حُكم عليه بالتعذيب حتى الموت بواسطة المقعد الكهربائي ، لم يقل « ان هذا ما جنيته بسبب قتلي الناس »، بل قال : « ان هذا ما جنيته بسبب دفاعي عن نفسي » .

ومفاد هذه القصة ان « ذو المسدسين » كرولي » ، لم يكن يلوم نفسه لأي شيء ، فهل هذا اسلوب غير اعتيادي وشائع بين المجرمين ؟ اذا كنت تعتقد ذلك ، فأقرأ ما يلي : « في اهنأ أيام حياتي ، كنت املأ حياة الناس بالمرح واساعدهم على قضاء اوقات مرحة ، لكن ما كنت احصل عليه لقاء ذلك كانت الشتائم ومن ثم هدر دمي على يد رجال البوليس » . ان المتحدث هو آل كابوني ـ عدو الشعب الأول ورئيس اخطر عصابة عُرفت في شيكاغو . لم يكن كابوني يدين نفسه ، بل يعتبر نفسه محسناً ـ محسناً لم يقدّر قيمته أو يفهمه أحد . وهذا ايضاً فعله داتش شولتز قبل ان ينهار تحت رصاص العصابات في « نيو ارك » New ark . يعتبر داتش شولتز من اشهر الخونة في نيويورك ، لكنه قال اثناء مقابلة صحافية انه فاعل خير لأنه يعتقد ذلك .

لقد اجريت محادثات مع السيد « لويس » المدير المسؤول في سجن « سينغ سينغ » حول هذا الموضوع ، وقد اعلن ان قلة من المجرمين في سينغ سينغ يعتبرون انفسهم شريرين كما يبدون في غاية الانسانية مثلي ومثلك تماماً . وهم يشرحون حالاتهم ويبررون افعالهم ، وباستطاعتهم ان يخبروك لم هم يسرعون لاستخدام مسدساتهم . ومعظمهم يحاول بطريقة منطقية أو مخادعة ، أن يبرروا حتى لانفسهم تصرفاتهم المعادية للمجتمع ، وبالتالي عدم وجوب سجنهم على الاطلاق . فإن لم يكن هؤلاء المجرمون ليلوموا انفسهم رغم ما ارتكبوا من جرائم ، فكيف هو الأمر بالنسبة للاشخاص الذين نصادفهم أنا وأنت ؟

اعترف « جون وانامايكر » مؤخراً : « تعلمت منذ ثلاثين سنة ، انه من الجهل ان تقدم على التوبيخ ، لأن كل انسان لديه ما يكفي من المتاعب التي تفوق قدراته . وان الله لم يجد في توزيع نعمة الذكاء بالتساوي امراً مناسباً » .

لقد تعلم وانامايكر هذا الدرس مبكراً . لكن كان عليّ ان اتخبط في جهلي مدة ثلث قرن قبل ان اتأكد من ان ٩٩٪ من البشر لا ينتقدون انفسهم لأي تصرف ، مهما يكن هذا التصرف خاطئاً .

ان الانتقاد لا جدوى منه لأنه يضع الانسان في موضع الدفاع عن النفس ، ويدفعه الى بذل جهده من اجل تبرير تصرفاته . كما ان الانتقاد هو في غاية الخطورة لأنه يجرح كبرياء الفرد ويؤذي احساسه بالشعور بالأهمية ويثير استياءه .

ان الجيش الالماني يمنع الجندي من تقديم الشكاوى أو انتقاد احد وهو في فورة غضبه . وعليه ان يصبر حتى يهدأ ومن ثم يتقدم بشكواه . ويجب ان يصدر

مثل هذا القانون في الحياة المدنية ايضاً ـ قانون للأبوين المشاكسين والزوجات المزعجات والمستخدمين الساخطين ، وسائر من يتخصص في الكشف عن الاخطاء . باستطاعتك ان تجد عدة امثلة عن نتائج الانتقاد مدونة على آلاف الصفحات في التاريخ . خذ مثلاً الخلاف الشهير بين ثيودور روزفلت والرئيس تافت ـ وهو الخلاف الذي اسفر عن انقسام الحزب الجمهوري ووضع ثيودور ويلسون في البيت الأبيض ، كما سجل خطوطاً بارزة في الحرب العالمية الثانية وغيّر مجرى التاريخ . فعندما خرج ثيودور روزفلت عام ١٩٠٨ لصيد الأسود في افريقيا ، عيّن تافت نائباً عنه ، وعندما رجع من رحلته ، انفجر غضباً واتهم تافت بالتقاعس والانزواء . وفي الانتخابات التي جرت بعد فترة قصيرة ، لم يفز وليم هوارد تافت والحزب الجمهوري سوى بانتخابات مقاطعتين ـ فيرمونت واوتاوه . وكانت هذه الهزيمة من أشد الكوارث التي لحقت بالحزب القديم . لقد القى ثيودور روزفلت باللوم على تافت ، لكن هل كان الرئيس تافت يلوم نفسه ؟ بالطبع لا ، بل قال والدموع تترقرق في عينيه : « لا ارى كيف كان يجب ان اتصرف خلافاً لما تصرفت » . فمن تُرى يجب أن يُلام ؟ روزفلت أو تافت ؟ أنا لا ادري بصراحة ، ولا يهمني ان اعرف . لكن ما احاول ان اقول هو ان كل انتقادات روزفلت لم تكن لتقنع تافت أنه على خطأ ، بل دفعته الى تبرير نفسه ويردد والدموع في عينيه : « لا ادري كيف كا ن يجب ان اتصرف خلافاً لما تصرفت » .

أو لنأخذ مثلاً فضيحة « تيبوت دوم Teoapot Dome » الشهيرة التي لم يحدث لها مثيل في الحياة الاميركية العامة . وهنا الحقائق المجردة لهذه الفضيحة : « ائتمن « ألبرت فول » وزير الداخلية في وزارة هاردينغ ، على وضع عقود احتياطات الحكومة من النفط في حقول « إلك هيل » و « تيبوت » اللذين كان قد خصصهما لاستعمال البحرية الاميركية . ولكن هل كان الوزير « فول » ليبيح التنافس الحر على هذه الآبار ؟ كلا ، بل قام بتسليم العقد الى صديقه « ادوار دوني » الذي اعطى الوزير ما دعاه بـ « قرض » قيمته مئة ألف دولار ، ثم ، وبأسلوب مترفع ، امر الوزير « فول » بحارة الولايات المتحدة بطرد المنافسين الذين كانت آبارهم المجاورة تسحب النفط من حقول « إلك هيل » . إلا ان أولئك المنافسين الذين تم طردهم تحت وابل من الرصاص ، اسرعوا إلى المحكمة حيث نشروا فضيحة « تيبوت دوم » وقضية المئة مليون دولار . فسرت هذه الفضيحة بشكل رهيب حتى انها زعزعت ادارة هاردينغ ، واقلقت بلداً بكامله وهددت بانهيار الحزب الجمهوري ، ووضعت البرت فول خلف قضبان السجن .

لقد انتقد فول بقسوة ـ انتقد كما لم يُنتقد اي انسان عادي . ولكن هل شعر انه مذنب ؟ ابداً ! فبعد سنوات ، وعندما قال « هربرت هوفر » في خطاب له ان موت الرئيس هاردينغ كان بسبب قلقه ويأسه الناتج عن خيانة صديق . وعندما سمعت السيدة فول ذلك ، هبت واقفة وهي تصرخ وتبكي : « ماذا ! وهل ان فول خان هاردينغ ؟ كلا ! ان زوجي لم يخنِ احداً ، وبيت من الذهب لم يكن ليغري زوجي أو يدفعه للخطأ . بل هو الذي خُدع وقيد إلى الموت » .

هنا تعمل الطبيعة الانسانية ، فالخاطىء يلوم كل الناس ما عدا نفسه ، ونحن جميعاً كذلك . وعندما نميل الى انتقاد أي انسان غداً ، فلنتذكر « آل كابوني » و « ذو المسدسين كرولي » و « ألبرت فول » . ولنتذكر ان الانسان الذي سيحاول تصحيح اخطائه وانتقاده سيحاول تبرير نفسه ، ومن ثم ينتقدنا ، أو يقول كما قال تافت : « لا أدري كيف كان يجب أن اتصرف خلافاً لما تصرفت » .

في صباح الأحد الواقع في ١٥ نيسان ١٩٦٥ ، كان ابراهام لنكولن يرقد على فراش الموت في منزل حقير يقع في شارع مسرح فورد ، حيث اطلق بوث النار عليه ، وفيما هو يحتضر ، قال وزير الحربية « ستانتون » : « هنا يرقد اكثر الرؤساء كمالاً في العالم » . فما هو سر نجاح لنكولن في التعامل مع الناس ؟ لقد قمت بدراسة حياة ابراهام لنكولن لمدة عشر سنوات ، وكرست ثلاث سنوات من أجل كتابة ومراجعة كتاب بعنوان « لنكولن والمجهول » . واعتقد انني وضعت دراسة مفصلة وكثيفة عن شخصيته في الحياة العائلية ، ودراسة خاصة عن طريقة لنكولن في التعامل مع الناس . فهل كان يلجأ إلى الانتقادات ؟ نعم . فعندما كان شاباً في وادي « بيجون كريك » في انديانا ، ، لم يكن ينتقد فقط ، بل كان يبعث برسائل واشعار تسخر من الناس ، وكان يرمي بهذه الرسائل في الطرقات العامة حيث يسهل الحصول عليها . وقد أثارت احدى رسائله استياء انسان رافقه طوال حياته . وحتى بعد ان اصبح محامياً متدرجاً في سبرينغ فيلد ، ايللينوا ، كان لنكولن يهاجم مناوئيه بشكل صريح ، وفي رسائل كانت تنشر في الصحف . وكان يقدم على ذلك العمل باستمرار . وفي خريف ١٨٤٢ ، انتقد رجل سياسي ايرلندي تافه ومشاكس اسمه جايمس شيلد ، وقد هجاه لنكولن عبر رسالة غير موقعة نشرها في صحيفة « سبرينغ فيلد » مما جعل المدينة تضج بالضحك ، بينما احترق شيلد المتعجرف غيظاً . وقد اكتشف فيما بعد كاتب الرسالة ، فامتطى حصانه ساعياً وراء لنكولن من اجل مبارزته . لم يكن لنكولن يريد القتال ، إلا انه لم يستطع التملص وانقاذ شرفه . وعند اختيار الأسلحة ، اختار سيفاً عريضاً واخذ يتدرب على يد متخرج

من وست بوينت ، بعد ذلك عُينّ موعد المبارزة ، والتقى الاثنان على ضفة نهر المسيسيبي . كان لنكولن مهيئاً للقتال حتى الموت ، لكن شهود المبارزة تدخلوا في اللحظة الاخيرة واوقفوا القتال . كانت تلك افظع حادثة في حياة لنكولن ، وقد علمته درساً في التعامل مع الناس لا يُقدر بثمن . فهو لم يعد يكتب رسائل مهينة ، كما لم يعد يسخر من أي انسان . ومنذ ذلك الحين ، لم يلجأ إلى انتقاد احد مهما يكن الدافع الى ذلك .

خلال الحرب الاهلية ، كلما كان لنكولن يعين قائداً جديداً للجيش المتواجد في البوتوماك كان كل واحد بدوره يرتكب خطأً فادحاً . من هـؤلاء القـواد : ماكليلان ، بوب ، بيرنسايد ، هوكر وميد . كما كان كل واحد يزيد لنكولن يأساً . وقد انتقد معظم المواطنين هؤلاء القواد غير الكفؤين، إلا ان لنكولن لم يتعمد الأذى لأي كان ، بل تصرف بكل طيبة خاطر أمام الجميع ، فهدأ من روعه وكان يردد قوله المأثور : « لا تدينوا لئلا تُدانوا » وعندما كانت زوجته وغيرها يتحدثون بفظاظة عن الجنوبيين ، كان لنكولن يجيب : « لا تنتقدوهم ، فنحن كنا سنفعل مثلهم لو عشنا في ظروفهم » . ورغم ذلك ، لو كانت هناك أية فرصة سانحة للانتقاد امام أي انسان لكانت امام لنكولن . ولنأخذ مثالاً على ذلك :

« جرت معركة فيتيسبرغ خلال الأيام الثلاثة الأولى من شهر تموز ١٨٦٣ . وفي عشية ٤ تموز ، بدأ القائد « لي » يتراجع جنوباً ، بينما كانت السحب والعواصف تنذر بالمطر . وعندما وصل إلى البوتوماك مع جيشه المنهزم ، وجد امامه نهراً فائضاً لا يمكن عبوره ، ومن الخلف كان الجيش المتحد المنتصر . وهكذا وقع « لي » في مأزق ، فهو لم يعد يستطيع الهرب . ولما علم لنكولن بذلك ، رأى ان الفرصة الذهبية جاءت من السماء ـ وهي فرصة تطويق جيش « لي » وانهاء الحرب . وبدافع الأمل الكبير امر لنكولن القائد « ميد » عدم دعوة لجنة الحرب ، بل مهاجمة « لي » في الحال . وقد ابرق لنكولن باوامره مع رسالة خاصة إلى ميد يطلب منه الاسراع في التنفيذ . ولكن ما الذي فعله القائد ميد ؟ لقد فعل عكس ما طلب منه تماماً . فقد دعا لجنة الحرب للتشاور في انتهاك صريح لأوامر لنكولن ، ثم تردد وماطل وارسل شتى انواع الاعتذارات رافضاً مهاجمة « لي » . وفي النهاية ، انحسرت مياه النهر ، واستطاع « لي » الفرار مع قواته . ثار لنكولن واخذ يصرخ غاضباً : « ماذا يعني كل ذلك يا إلهي ! لقد كانوا في حوزتنا ، ولم يكن علينا سوى مد ايدينا والانتصار عليهم . ومع ذلك ، لا شيء مما قلته استطاع ان يحرك الجيش ، وكان باستطاعة أي قائد ان يتغلب على « لي » . ولو انني ذهبت بنفسي ، لاستطعت سحقه » .

في خيبة مريرة ، جلس لنكولن وكتب هذه الرسالة الى ميد . تذكر انه في تلك الفترة من حياته كان محافظاً جداً وواعياً لما يكتب ، لذا كانت رسالته التي كتبها بتاريخ ١٨٦٣ ، تعادل أعنف توبيخ . وقد جاء فيها :

« قائدي العزيز ،

لا أعتقد انك تقدر حجم المحنة التي سببها فرار لي . لقد كان بمتناول يدنا ، ولو تم القبض عليه ، وخاصة بعد انتصاراتنا الأخيرة ، لأستطعنا انهاء الحرب التي ستطول إلى ما لا نهاية ، وإن لم تستطع مهاجمة « لي » بسهولة يوم الاثنين الماضي ، فكيف تستطيع ان تفعل ذلك جنوب النهر ، حين لن تستطيع مرافقة سوى عدد قليل - ليس اكثر من ثلثي القوة التي كانت في حوزتك ؟ ليس لنا أي أمل في تحقيق أي شيء . لقد ضاعت فرصتك الذهبية ، وحزني يكاد لا يوصف من اجل ذلك » .

وماذا تعتقد فعل « ميد » عندما قرأ الرسالة ؟ لم يرَ « ميد » تلك الرسالة ابداً ، إذ ان لنكولن لم يرسلها أبداً ، بل انها وُجدت بين أوراقه بعد موته .

وأغلب ظني - وهذا مجرد تخمين - انه بعد كتابة تلك الرسالة ، نظر لنكولن خارج النافذة وحدث نفسه قائلاً : « مهلاً لحظة ، ربما يجب أن لا اكون متسرعاً هكذا ! فمن السهل ان اجلس في هدوء البيت الأبيض ، وأرسل بأوامر الهجوم الى ميد ، لكن لو كنت أنا في غيتيسبرغ ، وشاهدت الدم المسفوك الذي شاهده ميد في الأسبوع الماضي ، ولو ان اذني أصيبتا بالصمم إزاء انين وصياح المصابين والقتلى ، لما تحمست للهجوم . وعلى أي حال ، ان كل هذا الكلام لن يجدي ، وإن بعثت بالرسالة ، فهي ستكشف عن مشاعري وستجعل « ميد » يحاول تبرير نفسه وينتقدني . كما انها ستثير استياءه وتشعره بعدم فعاليته كقائد ، بل وربما تدفعه إلى الاستقالة من الجيش . وهكذا ، وضع لنكولن الرسالة جانباً لأنه كان قد تعلم من التجارب القاسية ان الانتقاد الحاد والتوبيخ لا يؤديان الى اية نتيجة » .

يقول ثيودور روزفلت انه عندما كان رئيساً ، وكانت تواجهه مشاكل مربكة ومستعصية ، كان دائماً يتطلع الى رسم كبير للرئيس لنكولن كان معلقاً فوق مكتبه في البيت الأبيض ، ويتساءل : « ترى ما الذي سيفعله لنكولن لو كان في مكاني ؟ وكيف سيحل هذه المشكلة ؟ » .

في المرة القادمة ، حين نميل إلى الغضب والانتقاد ، فلنأخذ ورقة الخمسة دولارات من جيبنا وننظر الى صورة لنكولن ونتساءل : « ترى كيف كان لنكولن

سيعالج هذه المشكلة لو واجهته ؟ » .

هل تود ان تغير انساناً ما وتسير به نحو الأفضل ؟ حسناً ، فأنا أيضاً أود ذلك ، لكن لِمَ لا نبدأ بأنفسنا ، لأن ذلك أقل خطورة من انتقاد الآخرين . وقد قال كونفوشيوس : « لا تشكو من الثلج المتساقط على سطح جيرانك في حين مدخل بيتك مليء بالأوساخ » .

عندما كنت شاباً ، كنت اعمل جاهداً كي أُؤثر بالناس ، فكتبت رسالة الى المؤلف الشهير ريتشارد هاردينغ دايفيس الذي تألق في أفق اميركا الأدبي . وكنت اجهز مقالاً صحافياً عن المؤلفين ، فطلبت من دايفيس ان يخبرني عن طريقته في العمل . ومنذ أسابيع قليلة كنت قد تلقيت رسالة من شخص اختتمها بالعبارة : « أمليت ولم تُراجع » . وقد أثرت بي هذه العبارة ، وشعرت ان الكاتب لا بد وان يكون ذو قيمة عالية ومنهمكاً جداً في عمله ، لكنني لم اكن منشغلاً ، بل اردت ان أخلق انطباع ما في نفس ريتشارد هاردينغ دايفيس ، فانهيت رسالتي بعبارة « أمليت ولم تراجع » . عند ذلك لم يكلف دايفيس نفسه عناء الرد على الرسالة » بل أعادها إليّ مضيفاً في اسفلها : « ان اخلاقك السيئة لا تفوق سوى أخلاقك السيئة » .

لقد كنت مخطئاً طبعاً ، واستحق اللوم والتوبيخ ، إلا أنني شعرت بالاستياء نحوه لدرجة اني عندما قرأت نبأ وفاته بعد عشر سنوات ، كانت الفكرة الوحيدة الباقية في ذهني ـ وانا اخجل من قولها ـ كانت الإهانة التي وجهها اليّ . فإن أردت ان تثير استياء شخص ما ، فما عليك سوى توجيه النقد اللاذع إليه ـ ومهما يكن نقدنا في محله ، فإنه سيبقى في ذهنه سنوات عديدة ويرافقه حتى الممات . ولنتذكر اننا حين نتعامل ، مع الناس ، اننا لا نتعامل مع مخلوقات منطقية بل مع مخلوقات عاطفية يحركها التحيز ويسيِّرها الكبرياء والغرور . والانتقاد هو شرارة خطيرة ـ شرارة بإمكانها التسبب في انفجار يقرب المرء من الموت احياناً . فمثلاً ، حين انتقد القائد « ليونارد وود » ولم يسمح له بمرافقة الجيش إلى فرنسا ، اختصرت هذه الضربة التي وُجهت الى كبريائه ، حياته . كما ان الانتقاد اللاذع اسفر عن تخلي « توماس هاردي » عن الكتابة ، الى الأبد ، بعد ان كان من الروائيين العظماء الذين ساهموا في تغذية الأدب الانكليزي ، ودفع الشاعر الانكليزي توماس تشاترتون إلى الانتحار .

إن بنجامين فرانكلين الذي كانت تنقصه اللباقة حين كان شاباً ، اصبح ديبلوماسياً وداهية في التعامل مع الناس ، حتى انه عُيِّن سفير اميركا في فرنسا . وسر نجاحه كما يقول : « انه لا يتحدث بسوء عن أي شخص ، بل كان يذكر كل

الصفات الحميدة التي يعرفها عنه » .

فالجاهل هو اذن من ينتقد ويتهم ويشكو- ومعظم الجهلاء يفعلون ذلك . يتوجب على الفرد ان يكون متفهمًا ومحافظاً على رباطة جأشه ومسامحاً . ويقـول « كارليل » في ذلك : « الرجل العظيم يُظهر عظمته في الطريقة التي يعامل بهـا الرجال الوضيعين » . فبدلاً من ان نتهم الناس ، لنحاول ان نفهمهم . ولنحاول معرفة سبب قيامهم بعمل ما ، لأن ذلك أوفر ربحاً وإثارة من الانتقاد ، كما ان ذلك يولد التعاطف والرحمة والاحتمال . ومثلاً يُقال : « عندما تعلم كل شيء ، تعفو عن كل شيء ». ويقول الدكتور جونسون : « ان الله نفسه لا يحاكم الانسان إلا في نهاية ايامه » ، فلمَ نحاكمه أنا وأنت ؟ .

الفصل الثاني

السر الكبير للتعامل مع الناس

هناك طريقة واحدة فقط لجعل الإنسان يفعل شيئاً ما . فهل توقفت مرة وفكرت بها ؟ أجل، هناك طريقة واحدة ، وهي أن تجعله يتوق ويرغب أن يفعل ذلك الشيء . بالطبع ، باستطاعتك ان تجعل الانسان يعطيك ساعته اذا ما صوبت المسدس نحوه ، وان تجعل موظفك يتعاون معك اذا ما هددته بالطرد ، كما بإمكانك ان تجعل الطفل يطيعك اذا ما هددته بالسوط . لكن هذه الطرق الفجة لها عواقب وخيمة . فالطريقة الوحيدة التي بواسطتها استميلك لفعل أي شيء هي باعطائك ما تريد . فما الذي تريده ؟ يقول الدكتور سيغموند فرويد ، وهو أحد أطباء النفس المهمين في القرن العشرين : « ان اي شيء يفعله المرء صادر عن حافزين : حافز الجنس ، والرغبة في ان يصبح عظيماً » . إلا أن البروفسور « جون ديوي » ، وهو أشهر فيلسوف في اميركا ، يضع هذه الكلمات بعبارة مختلفة ، يقول ديوي : ان اعمق حافز في طبيعة الانسان هو : « الرغبة في ان يكون عظيماً » . تذكر هذه العبارة : « الرغبة في ان يكون عظيماً » . فهي مهمة وستسمع الكثير عنها في سياق هذا الكتاب .

تُرى ما الذي تريده ؟ انت لا تريد اشياء كثيرة ، بل ترغب القليل، وتلتمسه باصرار ، فكل راشد عادي تقريباً يريد : ١ ـ الصحة والمحافظة على حياته ؛ ٢ ـ الغذاء ؛ ٣ ـ النوم ؛ ٤ ـ المال والأشياء التي تُشترى بالمال ؛ ٥ ـ الحياة بعد الموت ؛ ٦ ـ الارضاء الجنسي ؛ ٧ ـ وضع جيد لاطفاله ؛ ٨ ـ الشعور بالأهمية . وقد أشبعت كل هذه الاحتياجات باستثناء واحدة . فهناك رغبة عميقة جداً توازي في اهميتها الرغبة في الطعام والنوم ، وهي قلما تشبع . هذه الرغبة هي ما يسميه فرويد : « الرغبة في ان يكون عظيماً » ، وما يسميه « ديوي » « الرغبة في ان يكون مهماً » .

استهل لنكولن ذات مرة رسالة بالقول : « كل انسـان يحب المجاملة » . ويقـول وليم جـايمس : « ان اعمق مبدأ في طبيعـة الانسان هـو التماس التقـدير » . إلا نـه لم يتكلم عن « الأمنية » أو « الرغبـة » أو « التوق » إلى التقـدير ، بـل يقول : « التمـاس التقـدير » . فهنـا يكمن الجوع الانساني المضني والأكيد ؛ والانسـان الذي يشيـع هذا الجـوع النفسي يستـطيـع امسـاك النـاس في راحـة يـده ، حتى ان « متعهـد الـدفن » سيأسف لموته .

والـرغبة في الشعـور بالأهميـة هي من الفوارق الـرئيسية التي تميـز بـين الانسـان والحيـوان . فمثلاً : عنـدما كنت مـزارعاً في ميسـوري ، كـان والـدي يـربي خنـازيـر اميركية مؤصلة وخراف بيضاء صغيرة . وقد اعتدنا ان نعـرض هذه الخنـازير والخراف في معارض الماشية في الغرب الأوسط ، حيث فزنا بالجوائـز الأولى . وقد علّق والـدي الشرائط الزرقاء على قطعة من المـوسلين الأبيض يعرضهـا أمام أصـدقائـه وأقاربـه كلما جـاؤ وا لزيـارتنا . لم تكن الخنـازير تهتم بـالشرائط التي نفـوز بها ، بـل والدي ، لأنها كانت تولد لديه شعوراً بالأهمية .

لو لم تكن الأجيال السابقة تتميز بحافز قوي للشعـور بالأهميـة ، لكانت الحضارة امراً مستحيلاً . فبدونها لكنا نجوب تماماً مثل الحيوانات .

ان هذه الرغبـة بالشعـور في الأهمية هي التي دفعت البـائع المعـدم لدراسة بعض كتب القانون التي وجدها في برميل نفايات . وربما تكون قد سمعت بهذا البائع ، انـه ابراهام لنكولن . وهذه الـرغبة هي التي أوحت الى « تشـارلز ديكنـز » لكتابـة رواياتـه الخالدة ، كما أوحت الى السيد « كريستوف رين » لتصميم سيمفـونياتـه ، والى روكفلر لجمـع الملايـين التي لم يستطع تبـديـدهـا أبـداً . والـرغبـة ذاتهـا هي التي دفعت اغنى الرجال لبناء المنازل الضخمة التي تزيد عن احتياجاتهم .

هذه الرغبة تجعلك ترتدي افخر المـلابس وتقود أحـدث السيارات ، وتتحـدث عن اطفالك الـلامعين . كـما ان هذه الـرغبة ايضـاً تغري كثيـراً من الفتيان ليصبحـوا افـراد عصابـات ومجرمـين . يقـول «إ . ب . مـالـروني » المفـوض الأمني الســابق في نيويورك : « ان المجـرمين الأحـداث تسيطر عليهم غـريزة « الأنـا » . فأول طلب لهم بعـد القبض عليهم هو الاطـلاع على الصحف التي تصـوره بطلاً ، ولا يهمـه الجلوس عـلى المقعد الكهـربائي ، طـالما ان صـوره ستنشر الى جـانب صور « بـاي روث » ، و « لاغـورديـا » و « اينشتـاين « و« لينـدبــرغ » و« تـوسكـــانيني » و « روزفلت » . وان اخبرتني كيف تولد لديك الشعور بالأهمية ، بإمكاني ان اخبـرك من تكون ، لأن ذلـك يحـدد شخصيتك . وهـذا اهم شيء فيك . فمثـلاً ، عندمـا تولّـد لدى « جـون ـ د ـ

روكفلر » شعور بالأهمية من خلال التبرع بالمال من اجل بناء مستشفى حديث في بكين ، بالصين ، لمعالجة ملايين الفقراء الذين لم يراهم ابداً ولن يراهم . بينما « ديلينجر » تولّد لديه الشعور بالأهمية عندما اصبح لصاً مقاتلاً . فعندما حاول رجال البوليس القبض عليه ، فر الى مزرعة في مينيسوتا وصاح قائلاً : « أنا ديلينجر ، وأنا لا اريد أن أؤذيكم ! » لقد كان فخوراً لكونه عدو الشعب الأول . فالفرق المهم بين ديلينجر وروكفلر هو كيفية حصول كل منهما على شعوره بالأهمية .

ان التاريخ يحفل بأمثلة مسلية عن مشهورين كافحوا من أجل الشعور بالأهمية . حتى ان جورج واشنطن كان يرغب في أن يُدعى « جلالة رئيس الولايات المتحدة » ، كما أن كولومبوس التمس لقب « اميرال المحيط » ، وكانت كاترين العظيمة تأبى تلقي الرسائل التي لم تخاطبها بعبارة : « جلالة الملكة » ، والسيدة لنكولن ثارت في وجه السيدة « غرانت » في البيت الابيض ، كالنمرة وهي تصيح : « كيف تتجرأين على الجلوس بحضوري ودون أن أسمح لكِ بذلك ؟! » . كما أن الأثرياء ساهموا في تمويل معرض الاميرال « برايد » في الانتراكتيك، لأنهم كانوا على علم مسبق ان هذه الجبال الثلجية ستسمى باسمه بعد وفاته ، وكانت رغبة « فيكتور هوغو » هي تسمية مدينة باريس باسمه تخليداً له . حتى ان شكسبير ، أقوى الأقوياء ، حاول أن يضفي مزيداً من الشهرة الى اسمه وذلك من خلال الحصول على شعار النبالة لعائلته .

يصاب الناس احياناً بالمرض من أجل الحصول على تعاطف واهتمام الآخرين ، وبالتالي الحصول على الشعور بالأهمية . ومثال على ذلك السيدة « ماك كينلي » . التي حصلت على الشعور بالأهمية من خلال دفع زوجها رئيس الولايات المتحدة ـ الى اهمال شؤون الدولة المهمة والبقاء جالساً امام سريرها لساعات متتالية من اجل تهدئتها ومحاولة اخلادها للنوم . وقد أشبعت رغبتها في الحصول على الاهتمام من خلال اصرارها على بقائه الى جانبها اثناء معالجة اسنانها . حتى انها اثارت مشهداً عاصفاً ذات مرة ، حين كان مضطراً لتركها بمفردها لأنه كان على موعد هام مع « جون هاي » .

أخبرتني « ماري روبرت راينهارت » عن امرأة ذكية وقوية أصيبت بالمرض من أجل أن تحصل على الشعور بالأهمية . قالت السيدة راينهارت : « في أحد الأيام ، كانت هذه المرأة تواجهها مشكلة تقدمها في السن ، وعدم زواجها . وكانت السنوات تمر متثاقلة وهي تعيش وحيدة ، ولم تعد تملك سوى القليل من المال تتدبر بواسطته أمور معيشتها . فلزمت سريرها مدعية المرض ، كانت والدتها العجوز تقوم

على خدمتها مدة عشر سنوت . وفي ذات يوم ، توفيت الأم بسبب التعب والارهاق الناتجين عن الخدمة المتواصلة . وما هي الا اسابيع قليلة حتى استعادت ابنتها المريضة عافيتها ، وبدأت تعيش حياتها العادية ثانية . » .

وتفيد بعض المصادر ان بعض الاشخاص يصابون بالجنون العقلي ، حيث يجدون في عالم الجنون الحالم الشعور بالأهمية الذي افتقدوه في عالم الحقيقة المؤلم . وهناك مرضى مصابون بأمراض عقلية في مستشفيات الولايات المتحدة ، يتجاوز عددهم عدد كل المرضى المصابين بشتى أنواع الأمراض . فإن كان سنك يزيد عن الخمسة عشرة سنة ، وتعيش في مدينة نيويورك ، فلا بد ان هناك فرصة واحدة في العشرين انك ستحتاج الى مصح في يوم من الأيام .

وما هو سبب الجنون ؟ .

لا يستطيع احد الاجابة عن مثل هذا السؤال الشامل ، لكننا نعلم ان بعض الأمراض مثل : السفلس والانهيار العصبي وتلف خلايا الدماغ ، تؤدي الى الجنون. والحقيقة ان حوالي نصف الأمراض العقلية تعود الى اسباب جسدية مثل اصابات الدماغ والادمان على المشروبات والتسكين والجروح . لكن النصف الآخر - وهذا الجزء الأهم في القصة - اي النصف الآخر من الناس الذين يُصابون بالجنون ، هم غير مصابين عضوياً في خلايا دماغهم . وتظهر الفحوصات المخبرية ان خلايا الدماغ التي تمت دراستها بواسطة المجهر الالكتروني ، تبين انها تامة وصحيحة مثل دماغي ودماغك . فلِمَ اذن يصاب هؤلاء الناس بالجنون ؟ لقد رفعت هذا السؤال مؤخراً الى رئيس الاطباء في احدى اهم مستشفياتنا للأمراض العقلية . وقد اخبرني بصراحة انه لا يدري لماذا يُصاب الناس بالجنون ، ولا أحد يعلم ذلك بالتأكيد . ولكنه قال ان الكثير من الناس الذين يُصابون بالجنون، يجدون في جنونهم شعوراً بالأهمية لم يكونوا قادرين على تحقيقه في الواقع . ثم سرد هذه القصة : « أعالج الآن مريضة تحول زواجها الى مأساة . فقد كانت تتوسل الحب والارتواء الجنسي والاطفال والمركز الاجتماعي ، إلا ان الحياة الواقعية خيبت آمالها ، فزوجها لم يعد يحبها ، حتى انه لم يعد يقوى على احتمال تناول الطعام معها . فكان يجبرها على تحضير الطعام له في غرفته . كما انها لم تنجب اطفالاً ولم تصل الى المركز الاجتماعي الذي كانت تحلم به ، فأصيبت بالجنون . وكانت تتخيل انها طلقت زوجها واستعادت اسمها الأصلي . وهي تحلم بأنها متزوجة من رجل ابن عائلة انكليزية ارستقراطية ، وتصر على ان يناديها الناس باسم « الليدي سميث ». أما بالنسبة للأطفال ، فهي تتخيل انها تلد طفلاً كل ليلة ، فكنت كلما استدعيتها تقول : « لقد

وضعت الليلة طفلاً يا دكتور ! » .

لقد حطمت الحياة سفينة احلامها على صخور الحقيقة القاسية ، لكن في جزر الجنون الحالمة المشرقة ، يتسابق مركبها نحو الميناء بأشرعته الخافقة والرياح المنشدة عبر الصواري. فهل حياة هذه المرأة هي مأساة ؟ لقد أخبرني طبيبها : « لو كان باستطاعتي مد يدي واستعادة عقلها ، لما فعلت . فهي في حالتها الآنية اكثر فرحاً وسعادةً » . فبشكل عام ، ان المجانين هم اكثر سعادة مني ومنك . وكثيرون يستمتعون بجنونهم ، لأنهم بذلك ينهون مشاكلهم . باستطاعتهم توقيع شيك بقيمة مليون دولار أو اعطائك رسالة تدنيك من آغا خان . لقدوجدوا في عالم الاحلام الذي شيدوه لأنفسهم ، وجدوا الشعور بالأهمية الذي كانوا يلتمسونه من أعماقهم .

فإن كان بعض الناس متعطشين جداً للشعور بالأهمية لدرجة ، ان يصبحوا مجانين ، فتخيل ما هي العجائب التي باستطاعتنا تحقيقها للناس من خلال اظهار تقديرنا الحقيقي والصادق لهم .

طبقاً لمعرفتي الخاصة ، هناك شخصان في التاريخ بلغ دخلهما السنوي مليون دولار . هؤلاء هما : « والتر كرايزلر » و « تشارلز شواب » . فهل كان « اندرو كارنيغي » يدفع مليون دولار في السنة ، أي أكثر من ثلاثة آلاف دولاراً في اليوم ، لأن شواب كان عبقرياً ؟ كلا ، هل لأن له خبرة فائقة في تصنيع الفولاذ ؟ كلا . ان كل هذا هو كلام فارغ ، لأن شواب نفسه قال لي انه كان يستخدم عدداً كبيراً من الخبراء الذين لهم معرفة وخبرة اكثر منه . يقول شواب انه كان يحصل على دخله هذا بسبب مقدرته على التعامل مع الناس . وقد سألته كيف كان يفعل ذلك ؟ وهنا يكمن سر نجاحه الذي يجب ان يُنقش على لوحة من البرونز ويُعلق في كل بيت ومدرسة ، في كل متجر ومكتب ـ كما انها كلمات يجب على الاطفال أن يحفظونها بدلاً من اضاعة وقتهم في حفظ تصريف الأفعال اللاتينية ، أو كمية الأمطار التي تهطل سنوياً في البرازيل ـ وهو أيضاً سيغير مجرى حياتنا اذا ما طبقناه بحذافيره . يقول شواب :

« اعتبر ان مقدرتي على اثارة الحماس بين الناس هي اعظم ما أملك ، وان أفضل وسيلة لتنمية اجود ما في داخل الانسان هي التشجيع والتقدير . فلا شيء يقضي على طموح الفرد سوى انتقاد من هم اعلى مرتبة منه . فأنا لا أنتقد أحد ، بل أؤمن باعطاء الفرد التشجيع كي يعمل . وهكذا أتوق دائماً للمديح ، واكره اكتشاف الاخطاء . واذا ما اعجبت بأي شيء ، ينبع استحساني من قلبي واغدق بالمديح . ان هذا ما يفعله شواب ، لكن ما الذي يفعله الانسان العادي ؟ ان

الانسان العادي يفعل عكس ذلك تماماً . فاذا لم يعجبه شيئاً ما ، تثور ثائرته ، واذا اعجبه ذلك الشيء يبقى صامتاً . ويقول شواب ايضاً : « من خلال خبرتي الواسعة في الحياة ، ولقائي مع الكثير من العظماء من مختلف انحاء العالم ، كنت أود اكتشاف رجل استطاع تحقيق المزيد من النجاح من خلال روح الاستحسان بدلاً من استخدامه للنقد ، لأن ذلك بصراحة هو سبب النجاح غير الاعتيادي لأندرو كارنيغي . فقد كان يمتدح معاونيه في السر والعلن . حتى انه اراد امتداحهم على شاهد قبره ، فكتب كلمة صغيرة لتخليد ذكراه ، جاء فيها : « هنا يرقد من كان يعرف كيف يجذب من هم اكثر تفوقاً منه » .

ان التقدير المخلص هو احد اسرار نجاح روكفلر في التعامل مع الناس . ومثلاً ، عندما ارتكب ادوارد . ت . بيدفورد ، وهو احد شركائه ، غلطة شنيعة كلفته خسارة مليون دولار ، كان بإمكان جون . د . ان ينتقد شريكه ، لكنه عرف ان بيدفورد قد بذل قصارى جهده ـ فأسدل الستار على هذه الحادثة ـ وهكذا وجد روكفلر سبباً للمديح ، فهنأ بيدفورد لأنه استطاع انقاذ ٦٠٪ من الأموال التي كان قد وظفها للاستثمار » .

كسب « زيغفيلد » الملتزم الشهير الذي بهر برودواي ، مركزه بسبب مقدرته الفذة على « تمجيد الفتاة الاميركية » . فكان يأخذ الفتيات المتواضعات اللواتي لم يهتم بهن احد ويجعلهن محط الانظار والاغراء ، وجعل الناس يشعرون انهن جميلات من خلال بث روح التقدير والثقة بالنفس . وقد كان عملياً : رفع اجرة فتيات الكورس من ثلاثين دولاراً في الاسبوع الى مئة وخمسة وسبعين دولاراً . وكان شهماً أيضاً : ففي ليلة حفل الافتتاح الذي أقيم في « الغوليز » ، ارسل برقيات الى النجوم المنبوذين ، وزين كل المشتركات في العرض من فتيات الكورس بالورود .

لجأت مرة الى بدعة الصوم ، وبقيت مدة ستة ايام وليالي من دون طعام ، لم يكن ذلك صعباً عليَّ ، إذ لم اشعر بالجوع في نهاية اليوم السادس مثلما شعرت في نهاية اليوم الثاني . لكنني اعلم كما انت تعلم، ان الناس يعتقدون انهم يرتكبون جريمة لو انهم تركوا عائلاتهم أو موظفيهم من دون طعام لمدة ستة أيام ، بينا يهملون اظهار تقديرهم المخلص مدة أيام وستة أسابيع ، أو حتى ستين سنة . وهو الأمر الذي يحتاجونه اكثر ما يحتاجون الطعام .

قال الفرد لانت » عندما قام بدور البطولة في فيلم « لقاء في فيينا » : « لا احتاج الى شيء سوى تغذية الاحترام الذاتي » .

نحن نغذي اجساد اطفالنا واصدقائنا ومعاونينا ، لكن من النادر أن نغذي

احترامهم الذاتي. نحن نقدم لهم اللحم المشوي والبطاطا من اجل توفير الطاقة لاجسادهم ، بينما نهمل توجيه كلمات التقدير والتعاطف التي ستطرب ذاكرتهم لسنوات عدة . كما تفعل موسيقى نجوم الصباح . وربما يقول بعض القراء لدى قراءة هذه الأسطر : « كلام قديم ! تملق ! مداهنة ! » لقد جربت هذا الكلام ، وهو لا ينفع بشيء وخاصة مع الاذكياء » . وطبعاً ، من النادر ان تنفع المداهنة مع الأذكياء ، لأنها شيء فارغ واناني ومخادع ومن المفروض ان تفشل ، وهي عادة تفشل . صحيح ان بعض الناس هم متعطشون جداً للتقدير لدرجة انهم يستسيغون أي شيء مثلما يستسيغ العشب وبقايا السمك . فلما استطاع الاخوان « مديفاني » تحقيق النجاح الباهر في الزواج ؟ ولما هؤلاء المدعويين بالامراء ، استطاعوا الزواج من اجمل نجوم الشاشة والاوبرا العالمية ، ومن « بربارة هوتون » الثرية ؟لم فعلوا ذلك وكيف ؟ .

تقول « أديلا روجرز سانت جون » في مقال لها نُشر في صحيفة « ليبرتي » : « ان سحر « مديفاني » للنساء كان من اسرار الأزمنة بالنسبة للكثيرين » . وقد شرحت الفنانة الشهيرة « بولا نيغري » ، وهي احدى النساء العالميات الخبيرات بالرجال « انهم يجيدون فن المداهنة مثلما لم يجده احد . وقد اصبح فن التملق والمداهنة مفقوداً في عصرنا الواقعي الخالي من المرح . واؤكد ان هذا هو سر سحر مديفاني للنساء. حتى ان الملكة فيكتوريا كانت عرضة للمداهنة . وقد اعترف « ديزرايلي » انه كان يلجأ الى المداهنة في تعامله مع الملكة، فقال انه « كان يطليها بالمازج » ، لكن « ديزرايلي » كان من ألمع وأرشق وأدهى رجل حكم الامبراطورية البريطانية . فقد كان عبقرياً في نهجه هذا ، وما كان يفيده لم يكن بالضرورة يفيدنا . ان المداهنة ستعود على الانسان بالضرر على المدى البعيد ،كما انها زائفة مثل المال المزيف الذي سيوقعك بالمتاعب اذا ما حاولت صرفه . فما هو اذن الفرق بين التقدير والمداهنة ؟ ان الفرق بينهما بسيط ، فالأولى صادقة ولاخرى مخادعة . الأولى تنبع من القلب والثانية من الفم ، الأولى غير انانية ، بينما الثانية هي كذلك . الأولى مستحسنة عالمياً ، والأخرى مستهجنة .

شاهدت مؤخراً تمثالاً نصفياً للجنرال أوبريغون في قصر « تشا بولتبيك » الكائن في مدينة المكسيك ، وقد نُقشت تحته حكمة مأخوذة من فلسفته ، تقول : « لا تخشى الاعداء الذين يهاجمونك ، بل اخشى الاصدقاء الذين يداهنونك » .

كلا ، أنا لا أقترح استخدام المداهنة ، بل اقترح شيئاً بعيداً جداً عنها . أنا اتكلم عن أسلوب جديد في الحياة . دعوني أكرر : « أنا اتكلم عن أسلوب جديد

في الحياة !! » .

وضع الملك جورج الخامس ستة حِكم تم نقشها على جدران مكتبه في قصر بوكينغهام ، احدى هذه الحكم تقول : « علمني ان لا استخدم ولا اتلقى المديح الرخيص » . ان المديح الرخيص هو المداهنة نفسها . قرأت مرة تعريفاً للمداهنة يستحق التكرار : « ان المداهنة هي ان تقول للمرء ما يعتقده تماماً عن نفسه » .

ويقول « رالف والدو امرسون » : « استخدم اللغة التي تشاء ، فإنك لن تستطيع التعبير عن أي شيء سوى عن صفاتك الشخصية » .

فلو لم يكن علينا إلا استخدام المداهنة ، لتمسك بها كل واحد ، عندئذٍ نصبح جميعاً خبراء في العلاقات الانسانية .

حين لا ننشغل في التفكير في بعض الأمور ، نقضي ٩٥٪ من وقتنا بالتفكير بأنفسنا . والآن ، اذا توقفنا عن التفكير بأنفسنا فترة من الزمن ، وبدأنا نفكر في حسنات انسان ما ، فإننا لن نشعر بالحاجة الى اللجوء إلى المداهنة الرخيصة والمغرضة . يقول امرسون : « ان كل انسان اصادفه يفوقني بطريقة أو بأخرى ، وأنا أتعلم منه انطلاقاً من ذلك » .

فإن كان الأمر صحيحاً بالنسبة لامرسون ، ألا يجوز ان يكون صحيحاً بالنسبة لنا ؟ دعونا نتوقف عن التفكير بالمجاملات التي نحتاجها ، ولنحاول اكتشاف حسنات الآخرين ، عندها ننسى المداهنة ونظهر التقدير الصادق والمخلص . كن « مخلصاً في تقديرك كريماً في مدحك » ، عندها سيقدس الناس كلماتك ويعتبرونها كنزاً ، فردد هذه الكلمات مدى الحياة ـ رددها لسنوات كي لا تنساها .

الفصل الثالث

«من يستطع تحقيق ذلك يمتلك الدنيا ، ومن يفشل يسر في درب العزلة » .

اعتدت ان اقصد « ماين » في كل صيف لممارسة هواية صيد الاسماك . وكنت مولعاً بتناول الفريز مع الكريما ، لكني اجد ان السمك تفضل الديدان . فكنت حين اذهب للصيد لا افكر بما انا احب ، بل أفكر بما هي تحب ، فلا استخدم الفريز بدلاً من الديدان كطعم ، بل استخدم الديدان والجنادب ، وأسأل السمك : « هل يروق لكِ ذلك ؟ » .

لماذا لا نستخدم مثل هذا المنطق في اصطياد الناس ؟ ان هذا ما فعله « لويد جورج » . فعندما سئل كيف تدبر امر بقائه في السلطة بعد طرد ونسيان الزعماء الذين حكموا اثناء الحرب ـ مثل ويلسون وأورلندو وكليمنصو ـ اجاب ان بقائه في السلطة يعود الى حقيقة واحدة ، وهي انه تعلم ان من الضروري استخدام الطعم الذي يلائم السمك . فلم نتحدث عما نحن نريد ؟ ان ذلك سخيف وتافه ، بالطبع انت تهتم بما انت تريد ، وستظل مهتمًا به الى الابد ، لكن غيرك لا يهتم به . ونحن ايضاً مثلك تماماً : نهتم بما نريد . لذلك ، فإن الطريقة الوحيدة للتأثير بشخص ما هي التحدث بما هو يريد ومساعدته على تحقيقه . **تذكر ذلك غداً عندما** تحاول ان تجعل إنسان ما يقدم على فعل أي شيء تريده . **فمثلاً، اذا لم تكن تريد** ابنك ان يدخن ، لا تعظه ولا تتحدث عما انت تريد ، بل اشرح له ان التدخين آفة يمكن ان تؤثر على لعب البيسبول أو تمنعه من الفوز بالسباق .

إن ذلك امر يستحق الذكر ، ولا يهم اذا كنت تتعامل مع الأطفال أو العجول أو القردة . فعندما حاول رالف والدو امرسون وولده سياق عجل الى الحظيرة ،

مثلاً . ارتكبا خطأً شائعاً وهو التفكير فقط بما هما يريدان . فكان امرسون يدفع ، وابنه يشد . إلا ان العجل كان يفعل مثلما هما يفعلان : كان يفكر فقط بما هو يريد . فثبت ساقيه ورفض بعناد الخروج من المرعى . رأت الخادمة الايرلندية هذا المشهد. هذه الخادمة لم تكن تستطيع ان تكتب المقالات والكتب ، لكنها في هذه الحالة على الأقل ، كان لها خبرة في الجياد والعجول اكثر من امرسون . ففكرت بما يريده العجل ، ووضعت اصبعها في فم العجل وتركته يمتصه بينما كانت تقوده بلطف الى داخل الحظيرة .

فكل عمل قمت به منذ ولادتك نابع عن رغبتك في تحقيق شيء ما . فلما تبرعت بمئة دولار الى الصليب الأحمر؟ ان هذا العمل لا يستثنى من القاعدة . انت تبرعت لأنك اردت ان تمد يد المساعدة، ولأنك اردت ان تؤدي واجباً إنسانياً جميلاً ومقدساً : « فأقل ما تفعله لأخيك الانسان ، تفعله لي » . فإن كنت ترغب في الحصول على هذا الشعور اكثر مما تريد المئة دولار ، فإنك لم تكن لتنعم بهذه المبادرة . وطبعاً، ربما انت قمت بهذه المبادرة لأنك تخجل ان تتبرع. أو لأن احد زبائنك طلب منك ذلك . لكن من المؤكد انك اقدمت على ذلك لأنك تريد شيئاً ما مقابله .

يقول البروفسور « هاري أ . اوفر ستريت » في كتابه الشهير « التأثير في التصرف الانساني » ان العمل ينبع عما نرغب في الاساس . . . وافضل نصيحة يمكن تقديمها للذين يقومون بدور المقنع في العمل أو البيت أو المدرسة أو في الشؤون السياسية ، هي أولاً : حرِّك في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل ما . فالذي يستطيع فعل ذلك ، يمتلك الدنيا ، ومن يفشل يسر في درب العزلة .

إن اندرو كارينغي ، الصبي الاسكتلندي الفقير المعدم الذي بدأ العمل بأجر قيمته سنتان في الساعة ، ثم رفض ١٦٥ مليون دولاراً ، تعلم في مطلع حياته ان الطريقة الوحيدة للتأثير بالناس هي التحدث بما هم يريدون . لقد ذهب الى المدرسة اربع سنوات فقط ، ورغم ذلك ، تعلم كيف يتعامل مع الناس . ومثال على ذلك ، اصيبت شقيقة زوجته بالمرض بسبب قلقها على ولديها اللذين كانا منهمكان ، في شؤونهما الخاصة بعيداً في « بيل » ، حتى انهما اهملا الكتابة الى والدتهما ، ولم يهتما بالرد على رسائلها الكثيرة . عندها كلَّف كارينغي احد الأشخاص حمل رسالة لهما ، قال فيها انه يرسل خمسة دولاراتٍ لكل منهما . إلا انه لم يضع المال داخل الرسالة . فجاءه الرد التالي : « إلى عمنا العزيز اندرو . . . نشكر رسالتك اللطيفة . . . وباستطاعتك انهاء هذه الجملة بنفسك ! » .

غداً حين تود ان تقنع انسان ان يقدم على فعل شيء ، قبل ان تلكمه ، توقف وأسأل نفسك : « كيف اجعله يرغب في فعله ؟ » فهذا السؤال سيمنعنا من الاندفاع بطيش لرؤية الآخرين والخوض في ثرثرة لا جدوى لها عن رغباتنا .

اعتدت في كل فصل ان استأجر القاعة الكبرى في احد فنادق نيويورك مدة عشرين ليلة من اجل القاء سلسلة من المحاضرات . وفي مطلع احد الفصول ، فوجئت بخبر مفاده ان عليَّ ان ادفع ايجاراً تعادل قيمته ثلاثة اضعاف ما كنت أدفعه في السابق . وقد وصلتني هذه الاخبار بعد ان تم طبع وتوزيع التذاكر ، وبعد ان نشرت مختلف أنواع الاعلانات . وبالطبع ، لم اكن اريد ان ادفع الزيادة ، لكن ما الفائدة من التحدث الى صاحب الفندق بما اريده ؟ فهو يفهم بما هو يريد . فتوجهت بعد عدة أيام لرؤية المدير ، وقلت : « لقد فوجئت عند استلامي رسالتك ، لكني لا ألومك أبداً. فلو كنت انا مكانك ، لكتبت رسالة مثلها . إذ أن واجبك كمدير لهذا الفندق ان تكسب ما تستطيع من الأرباح ، وإن لم تفعل ، تفقد عملك. ولكن لنتناول قطعة من الورق ونسجل الحسنات والسيئات التي ستحصل عليها من خلال زيادة الايجار التي تصر عليها . فتناولت ورقة ورسمت خطاً في الوسط ، ثم كتبت في العمود الاول عنوان : « الحسنات ، وفي العمود الثاني : السيئات . وكتبت تحت عنوان الحسنات : القاعة الكبرى خالية ، ستكون لديك فرصة ايجارها للحفلات الراقصة أو الاجتماعات . هذه ميزة حسنة جداً لأن الايجار الذي ستحصل عليه هو اكثر بكثير مما ستحصل عليه بدلاً من تأجيرها من اجل سلسلة من المحاضرات . وإن حجزت قاعتك مدة عشرين يوماً في الفصل ، فإن ذلك يعني خسارة عمل مربح جداً . والآن دعنا نفكر بالسيئات . بدلاً من ان تزيد دخلك من ايجاري ، فإنك ستنقصه . وفي الواقع ، لن تحصل على اي دخل لأنني لن استطيع دفع الايجار الذي تحدده ، وبذلك سأكون ملزماً إلى إلقاء هذه المحاضرات في مكان آخر . وهناك سيئة أخرى أيضاً: ان هذه المحاضرات تجذب الجماهير المثقفة الى فندقك ، وهذه هي دعاية جيدة لفندقك ، أليس كذلك ؟ وفي الواقع ، إن انفقت خمسة آلاف دولار من اجل الدعاية ، فإنك لن تستطيع ان تجذب عدداً من النزلاء يوازي عدد الذين يأتون من اجل الاستماع الى محاضراتي . إن هذا يعني الكثير بالنسبة للفندق ، اليس كذلك ؟ .

وبينما كنت اتكلم ، وضعت هاتين السيئتين تحت العنوان المناسب ، وسلمت الورقة الى المدير قائلاً : « أود أن تدرس جيداً هاتين الحسنتين والسيئتين اللتين ستعودان عليك بنتائج محددة ، ثم اعطني قرارك الأخير .

في اليوم التالي ، تلقيت رسالة من المدير يقول فيها ان زيادة الايجار ستكون ٥٠٪ فقط بدلاً من ١٥٠ ٪ .

اعلم انني حصلت على هذا التخفيض دون ان اتفوه بكلمة واحدة عما اريد . بل تحدثت طوال الوقت عما يريده الشخص الآخر ، وكيف يمكنه تحقيق غرضه . لكن لنفترض انني تصرفت تصرف انسان عادي ، وانني دخلت ثائراً إلى مكتبه وقلت : « ما الذي تعنيه من اقدامك على رفع الايجار ١٥٠٪ ، حين تعلم ان البطاقات قد نفذت والاعلانات نشرت ؟ » .

ماذا تتوقع ان يحدث ساعتئذٍ ؟ مشادة تحتدم وتتطور ؟ وانت تعرف جيداً كيف تنتهي المشادات . وحتى لو انت اقنعته انه مخطىء ، فإن كبرياءه ستمنعه من التنازل والاستسلام .

هنا افضل نصيحة وردت عن فن العلاقات الانسانية . يقول هنري فورد : « إذا كان هناك سر للنجاح ، فهو يكمن في القدرة على استيعاب وجهة نظر الشخص الآخر ، ورؤية الأشياء من وجهة نظره هو ، بالاضافة الى رؤيتها من وجهة نظرك الخاصة » . ان هذا سهل وواضح ، ويستطيع كل انسان رؤية حقيقة ذلك . لكن ٩٠٪ من الناس لا يعرفون هذه الحقيقة . وان كنت تريد مثلاً على ذلك ؟ تطلع الى الرسائل التي تمر بكتبك غداً صباحاً ، وستجد ان معظمها تنتهك مبادىء الذوق . ولنأخذ رسالة مصدرها رئيس دائرة وكالة الاعلان في الاذاعة التي لها مكاتب موزعة عبر القارات . هذه الرسالة وُجهت الى مدراء محطات الاذاعة المحلية في البلد . وقد وضعت بين قوسين انطباعاتي حول كل مقطع .

السيد جون بلانك .

بلانكفيل ،

انديانا .

عزيزي السيد بلانك :

«ترغب شركتنا في استعادة مركزها في ادارة وكالة الاعلان في الحقل الإذاعي» (ومن يهتم بما ترغبه شركتك ؟ فأنا منهمك في مشاكلي الخاصة . ان البنك على وشك الاستيلاء على بيتي ، والبق يقضي على زهر الخطمى الذي زرعته ، وانقلب سوق البورصة امس ، وفاتني قطار الثامنة والربع هذا الصباح ، ولم أدع إلى حفلة آل جونز في الليلة الماضية ، وأخبرني الطبيب انني مصاب بضغط الدم والتهاب

العصب والهبرية . وبعد كل هذه المشاكل ، اتوجه الى مكتبي قلقاً في الصباح ، وافتح البريد لأجد رسالة من رجل تافه يثرثر فيها عما تريده شركته . فحبذا لو يدرك فقط الانطباع الذي خلفته رسالته لخرج فوراً من العمل الاعلاني وعمل في وسم الماشية) .

«ان حسابات هذه الوكالة الوطنية كانت وقاء شبكة العمل الاولى . كما ان تسديد حسابات المحطة قد جعلها في طليعة الوكالات سنة بعد سنة» .

(انت كبير الشأن وفي قمة الثراء ، أليس كذلك ؟ وماذا يعني ذلك ؟ فإنا لا اهتم مثقال ذرة ان كنت في ضخامة صاحب شركة الجنرال موتورز والجنرال الكتريك والجنرال ستاف في الجيش الاميركي ، مجتمعة . ولو كان عندك نصف احساس وشعور العصفور الدوري ، لشعرت انني اهتم بشؤوني الخاصة ، وبحجمي الشخصي ، وليس بحجمك انت . وحديثك كله الذي يظهر نجاحك الساحق ، يجعلني اشعر وكأنني وضيع جداً ولست بذي اهمية) .

« نحن نرغب في تزويد تقاريرنا بآخر ملاحظة عن استعلامات محطة الاذاعة » .

(انت ترغب ! أنت ترغب ايها الحمار الأحمق . انا لا اهتم بما انت ترغب أو بما يرغب موسوليني أو بينغ كروسبي . دعنا نخبرك للمرة الأولى والاخيرة انني اهتم بما أنا ارغب ، وانت لم تتفوه بكلمة عن ذلك في رسالتك التافهة) .

« فهل يمكن وضع الشركة ضمن لائحة الأفضلية من اجل ارسال استعلامات المحطة الاسبوعية ـ وكل التفاصيل التي من شأنها ان تفيد الوكالة ، في الوقت المناسب » .

(« لائحة الأفضلية » ! وتتجرأ على قول ذلك ! انت تجعلني اشعر بعدم اهميتي بسبب حديثك المضخم عن شركتك ـ ثم تعود لتسألني ان اضعك ضمن لائحة الأفضلية ، دون حتى ان تطلب ذلك باحترام وتقول « من فضلك » !) .

« إن اشعار فوري باستلام هذه الرسالة ، واعطاءنا آخر منجزاتكم ، ستعود علينا وعليكم بالافادة » .

(ايها الأحمق ! تبعث اليَّ برسالتك الرخيصة ـ رسالتك الشكلية المبعثرة مثل اوراق الخريف ، وبوقاحة تطلب مني ـ وأنا القلق بشأن مصادرة الرهان وبشأن زهر الخطمى وضغط دمي ، بينما تطلب مني الجلوس واملاء ملاحظة [illegible] رسالتك المبعثرة ـ وتطلب ذلك مني على الفور . فما الذي [illegible]

هل تعلم اني منشغل مثلك تماماً ـ أو على الأقل احب ان افكر اني موجود . وبينما نحن نتحدث بهذا الأمر ، من الذي اعطاك الحق المقدس في اسداء الأوامر لي ؟ . . . . انت تقول ان ذلك يعود علينا بالفائدة المتبادلة . واخيراً ، بدأت ترى وجهة نظري ، لكنك غامض في كيفية كون ذلك مفيداً لي) .

المخلص جون بلانك .
مدير دائرة الاذاعة .

« ملاحظة : هنا نسخة عن صحيفة « بلانكفيل » فربما تهمك ، وبإمكانك اذاعتها عبر محطتكم » .

(واخيراً ، في نهاية رسالتك تذكر شيئاً يمكن ان يساعدني في حل احدى مشاكلي . فلم لم تستهل رسالتك به ؟ ولكن ما الفائدة من ذلك ؟ ان اي رجل يعمل في الاعلان ، حين يرتكب مثل هذه الحماقات التي ارسلتها ، لا بد وان يكون مصاب بخلل في نخاعه الشوكي . فأنت لست بحاجة الى رسالة تتضمن آخر منجزاتنا ، بل تحتاج الى ربع غالون من اليود توضع في غدتك الدرقية) .

فإن كان الرجل الذي يكرس حياته للاعلان ، والذي يبدو خبيراً في فن التأثير في الناس كي يشتروا منه ـ يكتب مثل هذه الرسالة ، فما الذي تتوقعه من اللحام والخباز وحائك السجاد ان يكتب ؟ هنا رسالة اخرى وجهها مدير محطة شحن ضخمة الى طالب في معهدي ، هو السيد ادوارد فير ميلين . فما كان تأثير هذه الرسالة على الرجل التي وُجهت اليه ؟ اقرأها ، ومن ثم اخبرك بذلك .

شركة أبناء أ ـ زيريغا

٢٨ ـ الشارع الامامي .
بروكلين ـ نيويورك
السيد ادوارد فير ميلين .

ايها السادة :

إن عملياتنا التي تجري في محطة استلام البضائع المرسلة الى الخارج ، مصابة بالخلل بسبب وصول كمية من البضائع في وقت متأخر من بعد الظهر . وذلك ما يتسبب في الاكتظاظ والعمل الاضافي من جانب عمالنا ، وتأخير الشاحنات والشحن في بعض الاحيان .

استلمنا في ١٠ تشرين الثاني ٥١٠ طرود ، وذلك عند الساعة الرابعة والعشرين دقيقة من بعد الظهر .

لذلك نلتمس تعاونكم من اجل التغلب على النتائج غير المرجّوة الناتجة عن التأخير ، في استلام البضائع . فهل بإمكاننا ان نطلب منكم بذل الجهد لارسال مثل تلك الشحنات التي وصلتنا طبقاً للتاريخ المدون اعلاه باكراً ، أو تسليم جزء من الشحنة قبل الظهر ؟ ان الفائدة التي ستعود عليكم من خلال هذا التدبير هي الاسراع في تفريغ شحناتكم والتأكد من شحن البضائع بتاريخ استلامها .

المخلص ج - و .

وقد أرسل السيد فير ميلين ، مدير مبيعات شركة أبناء أ - زيريغا هذه الرسالة بعد قراءتها ، مضيفاً اليها التعليق التالي : « كان لهذه الرسالة اثر عكسي خلافاً لما هو مقصود منها . فهي تبدأ بوصف مشاكل محطة السكة الحديدية ، الأمر الذي لا يهمنا مطلقاً . ثم طُلب منا التعاون دون التفكير فيها اذا كان ذلك لا يناسبنا ، واخيراً ، جاء في المقطع الاخير اننا اذا تعاونا معهم ، فإن ذلك يعني الاسراع في تفريغ الشحنات والتأكيد من ان الشحنة سترسل في تاريخ استلامها . وبعبارة اخرى ، تم ذكر الاشياء التي تهمنا في آخر الرسالة ، والنتيجة الاجمالية هي اثارة روح العداء اكثر من اثارة روح التعاون » .

فلنرى اذا كان باستطاعتنا اعادة كتابة وتحسين هذه الرسالة ، وان لا تضيع أي وقت في الحديث عن مشاكلنا . ومثلما ينصح هنري فورد : « لنأخذ رأي الآخرين ونرى الاشياء من وجهة نظرهم ، اضافة الى وجهة نظرنا الخاصة » .

هنا طريقة اخرى لكتابة الرسالة . ربما لا تكون افضل طريقة ، إلا انها افضل من الأولى :

عزيزي السيد فير ميلين :

ان شركتك هي من افضل زبائننا منذ اربعة عشر سنة ، وبالطبع ، نحن في غاية الامتنان لتعاملكم معنا ، ونتوق الى تقديم الخدمة السريعة والفعالة التي تستحقونها. لكننا نأسف ان نقول ان ذلك يتعذر علينا عندما تأتي شاحناتكم بحمولات ضخمة في وقت متأخر من بعد الظهر ، مثلما جرى في ١٠ تشرين الثاني . فلم يحدث ذلك ؟ لأن الكثير من الزبائن يقومون بتسليم بضائعهم في وقت متأخر من بعد الظهر ايضاً . مما يتسبب في اكتظاظ العمل ، وبالتالي بقاء شحناتكم

على الركائز ، وتأخير شحنها في بعض الاحيان . وهذا امر سيء للغاية . فكيف يمكننا اجتنابه ؟ بالامكان تجنب ذلك بتسليم شحناتكم الى الركائز قبل الظهر عندما تستطيعون . وهذا ما يسهل شحن بضائعكم بسرعة ، وعودة عمالنا الباكرة الى بيوتهم للتمتع بتناول عشاء قوامه المعكرونة والعصائبية اللذيذة التي تقومون بصنعها .

نرجو ان لا تعتبروا هذا الكلام على انه شكوى ، وان لا تعتقدوا انني احاول ان اعلمكم كيف تديروا اعمالكم . لأن الدافع لهذه الرسالة هو الرغبة في خدمتكم الفعلية . ونحن دائمًا على اتم استعداد لخدمتكم بكل سرور .

نحن نعلم مدى انشغالك، لذلك نرجو ان لا تكلف نفسك عناء الرد . على هذه الرسالة .

المخلص

المدير جـ - ج .

إن آلاف البائعين يجوبون الشوارع اليوم وهم تعبون وخائبون ومخفضوا الدخل . لماذا ؟ لأنهم دائمًا يفكرون بما هم يرغبون فقط . انهم لا يدركون اننا لا نريد ان نشتري شيئاً ، وان كنا نريد ذلك ، خرجنا واشتريناه . لكن كل انسان يهتم في حل مشاكله . وان اراد البائع المتجول ان يرينا كيف تستطيع خدماته أو بضائعه المساهمة في حل مشاكلنا ، عندها لن يعود بحاجة الى القيام بعملية البيع ، لأننا نحن الذين سنشتري . والزبون يجب ان يشعر انه يشتري لا انه يُباع . ورغم ذلك ، يقضي البعض حياتهم في البيع ، من دون ان يروا الاشياء من وجهة نظر الزبون . ومثال على ذلك : انا اسكن في فورست هيلز ، وهي عبارة عن مجموعة مساكن خاصة وسط نيويورك ، وفي ذات يوم ،، كنت اسير مسرعاً إلى المحطة ، فالتقيت بمسجل العقود الذي عمل في بيع وشراء ممتلكات في « لونغ آيلند » منذ سنوات . وكانت له معرفة جيدة بمنطقة « فوريست هيلز » فأسرعت لأسأله عما اذا كان البيت الذي انوي شراؤه مبني من الاسمنت المسلح ، فأجاب انه لا يدري ، وطلب مني ان اتحرى الأمر بواسطة « اتحاد حدائق فوريست هيلز » . في الصباح التالي ، تلقيت رسالة منه ، ولكن ، هل أورد لي خلالها المعلومات التي اريدها ؟ لقد كان بإمكانه جلب هذه المعلومات بدقيقة واحدة بواسطة مكالمة هاتفية . لكنه لم يفعل ، بل طلب مني ثانية ان اتصل بنفسي ، ثم رجاني ان ادعه يتولى عقد الصفقة . فهو لم يكن مهتمًا بمساعدتي ، بل بمساعدة نفسه . وكان عليّ ان اعطيه كتاب « فاش يوبغ » : البائع وكنز تشارك به : The Go Giver and Afortune Toshare

فإذا ما قرأ هذا الكتاب ، ومارس مبادئه ، يجني ارباحاً طائلة . وغالباً ما يقترف الاطباء الاخصائيون الخطأ ذاته . فمنذ عدة سنوات ، قصدت عيادة طبيب شهير اخصائي بالأنف والحنجرة . لكنه قبل اجراء الفحص اخذ يسألني عن طبيعة عملي ، فلم يكن يهتم بحجم اللوزتين بقدر ما كان يهتم بما يستطيع تحصيله مني . والنتيجة كانت عدم حصوله على اي شيء ، اذ خرجت من عيادته وأنا مستاء من عدم لياقته .

ان العالم يغص بمثل هذا الطبيب وقلة هم الذين يحاولون خدمة الآخرين بكل طيبة خاطر ، وهؤلاء يتمتعون بامتياز عظيم ، وهو قلة وجود المنافسين . يقول « أوين يونغ »« إن من يستطيع وضع نفسه مكان الآخرين . ويستطيع تفهم ما يدور في عقولهم ، يجب ان لا يقلق بشأن ما يخبىء له المستقبل » . فلو خرجت في هذا الكتاب بشيء واحد فقط ، هو الميل المتزايد للتفكير من وجهة نظر الآخرين ، ورؤية الأشياء من منظارهم ـ تكون قد حصلت على ذلك الشيء الوحيد الذي سيصبح بسهولة حجر الزاوية في حياتك .

إن معظم الناس يدخلون الجامعات ويتعلمون قراءة « فيرجيل » ويتقنوا اصول الحساب ، من دون ان يكتشفوا كيف تعمل اذهانهم . فمثلاً ، كنت اعطي فصلاً في « الكلام الفعال » لطلاب جامعيين كانوا سيباشرون العمل لدى مؤسسة « كارير » في نيو آرك ؛ نيوجرسي . وهي المؤسسة التي تقوم بتبريد المكاتب والمسارح . وكان احد الطلاب يود إقناع الآخرين بلعب كرة السلة ، وهنا ما قاله لهم : « اريد منكم الخروج ولعب كرة السلة . فأنا احب ان العب كرة السلة ، لكنني في الفترة الاخيرة كنت اتمرن على الجيمنازيوم ، ولم يكن هناك العدد الكافي لممارسة هذه اللعبة . فكان على اثنين أو ثلاثة منا رمي الكرة . بينما حصلت انا على لكمة على عيني . فاتمنى منكم المجيء في الليلة القادمة لأنني اريد ان العب كرة السلة » .

فهل تحدث هذا الطالب عن اي شيء تريده انت؟ انت لا تريد ممارسة الجمباز مثلما يفعل غيرك ، إنما لا تهتم بما هو يريد . فأنت لا تريد ان تحصل على لكمة في عينيك . وهل هو اوضح لك الأشياء التي يمكنك الافادة منها من جراء استخدام الجيمنازيوم ؟ بالتأكيد ، فهذه اللعبة تزيد من شهيتك للطعام وتزيد من صفاء ذهنك ومن مرحك .

ولنردد هنا نصيحة الاستاذ « اوفر ستريت » : اثر في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل شيء ما . ومن يستطيع ذلك يمتلك العالم ، ومن يخفف يسر في الدرس وحيداً » .

كان احد طلبتي قلقاً جداً على صحة ولده الهزيل الذي كان يرفض الأكل باستمرار . وقد اعتاد والداه ممارسة الطرق العادية في الاقناع ، فكانوا يوبخونه ويلومونه : « امك تريدك ان تأكل هذا الصنف وذاك » ، «والدك ، يريدك ان تنمو وتصبح رجلاً » .

ولكن هل كان الطفل يكترث لتوسلهم ؟ لقد كان حجم اكتراثه بحجم اكتراثك لذرة رمل من رمال الشاطىء . لا يمكن لأي انسان ، مهما بلغ غباؤه ان يتوقع استجابة طفل عمره ثلاث سنوات لتوسلات والده البالغ من العمر ثلاثين سنة . وذلك ما كان الأب يتوقعه تماماً . لكنه اكتشف اخيراً ان لا نفع من ذلك . فقال في نفسه : « ما الذي يريده هذا الفتى وكيف اتوصل للتفاهم معه ؟ » . وبالفعل ، حُلت المشكلة عندما شرح الأبن قصته . فقد كان لهذا الصبي دراجة يحب قيادتها على جانب الطريق قرب البيت في بروكلين . وكان يسكن بجانب بيته فتى يكبره سناً ، يجبره على النزول عن الدراجة واعطائه إياها . فكان الصبي يهرع باكياً الى امه التي كانت تخرج لتستعيد الدراجة . إلا أن كبرياءه ورغبته بالشعور بالأهمية دفعه للثأر وتحطيم انف هذا الولد ، وعندما اخبره والده انه يستطيع التغلب على الولد اذا ما تناول الأشياء التي تريدها والدته ـ وعندما وعده والده بذلك ، لم تعد هناك اية مشكلة . واصبح الولد يتناول شتى انواع الأغذية لكي ينمو وينتقم من الولد الذي طالما اهانه .

وبعد ان حُلت هذه المشكلة ، كان على الأب مواجهة مشكلة ثانية ؛ فقد نشأت لدى ابنه الصغير عادة البلل في سريره الذي تشاركه فيه جدته . وحين كانت تستيقظ كانت تجد الاغطية مبللة وتقول : « انظر يا جوني ما الذي فعلته ثانية » . وكان يجيب : « كلا ، أنا لم افعل ذلك ، بل انتِ ! » . لم ينفع التأنيب معه ، وأخذ والده يتساءل كيف يستطيع وضع حد لذلك ، وما هي طلباته ؟ أولاً : كان يريد ان يرتدي بيجاما مثل والده بدلاً من قميص النوم الذي يرتديه مثله جدته . وكانت جدته قد سئمت تصرفاته ، فأسرعت بشراء بيجاما له شرط ان لا يعود الى البلل ثانية . . ثانياً ، كان يريد سريراً خاصاً به . . . . لم تعترض الجدة على ذلك أيضاً . فأخذته والدته الى مخزن بروكلين وقالت للبائعة : هنا رجل صغير يود شراء شيء. فقالت له البائعة بطريقة اشعرته بأهميته : « كيف استطيع مساعدتك ايها الشاب الصغير؟ » فوقف باعتزاز وقال : « اريد شراء سرير لي ». وحين اشارت الأم للفتاة الى السرير الذي تريد شراءه ، تم إقناع الفتى بشرائه ، وجرى تسليمه في اليوم التالي . وعندما عاد الأب في المساء هرع الولد وهو يصيح : « ابي ! ابي ! تعال وانظر إلى السرير الذي اشتريته » .

ولدى مشاهدة السرير ، اتبع الأب نصيحة تشارلز شواب ، فكان مخلصاً في اطرائه وصادقاً في مديحه ، وسأله : « لن تعود الى البلل في السرير ، أليس كذلك ؟ » أجاب الفتى : « لا ، لن افعل ذلك » . وقد وفى الولد بوعده ، لأن ذلك يمس كرامته ، فهذا هو سريره الخاص ، وهو يرتدي البيجاما مثل سائر الرجال ، وكان يريد ان يتصرف كرجل .

وطالب آخر هو مهندس في شركة الهاتف اسمه ك - ن - داتشمان ، لم يستطع اقناع ابنته البالغة من العمر ثلاث سنوات ، بتناول طعام الفطور . وقد اخفقت جميع وسائل الاقناع والتوسل والترغيب . فتساءل الوالدان : « كيف نستطيع ترغيبها بما نريد ؟ ! » .

كانت الفتاة تحب ان تقلد والدتها وان تشعر انها صبية يافعة ، وهكذا سمحا لها ، بالوقوف على كرسي وتحضير الفطور . في تلك اللحظة دخل والدها المطبخ فيما كانت تحرك الطعام ، فقالت : « انظر يا والدي ، فأنا أحضر الطعام بنفسي » .

في ذلك الصباح ، تناولت الفتاة مقدار صحنين من الطعام دون اية معارضة لأنها كانت تهتم به ، ولأنها حققت الشعور بالأهمية من خلال تحضير الطعام .

اشار وينتر ذات مرة : « ان التعبير عن النفس هو ضرورة تتحكم بطبيعة الانسان » .

فلِمَ لا تستخدم العملية ذاتها في العمل ؟ فعندما تملك فكرة جيدة ، لم لا تجعل الاخرين يمارسونها بدلاً من ان تجعلهم يشعرون انها فكرتنا ؟ عندئذٍ سيعتبرون انها فكرتهم ، وسيحبونها ويتناولوا ضعف ما اعتادوا تناوله من الطعام .

تذكر دائماً : « حرك في الشخص الآخر الرغبة للقيام بعمل ما ، فمن يستطع ذلك يمتلك الدنيا ، ومن يخفق يسر الدرب وحيداً » .

تسع مقترحات حول كيفية الافادة القصوى من هذا الكتاب

١ ـ ان اردت الافادة القصوى من هـذا الكتاب، هنـاك مطلب اسـاسي وضروري ، وهو اهم من اية قاعدة أو طريقة . ومن دون هذا المطلب ، لا يمكن لألاف القواعد ان تفيدك. وان حصلت عليه ، يمكنك تحقيق العجائب دون ان تلجأ لقراءة اية مقترحات من اجل الافادة القصوى من الكتاب .

فما هو هذا المطلب السحري ؟ انه مجرد : الرغبة العميقة في التعلم وتصميم اكيد على زيادة مقدرتك في التعامل مع الناس فكيف تستطيع تنمية مثـل هذا الحافز ؟ يمكنك ذلك من خلال تذكير نفسك دائمًا باهمية تلك المبادىء ، تخيل مدى مساهمتها في الافادة من المكافآت المادية والاجتماعية ، وردد دائمًا : إن شهرتي وسعادتي ودخلي يعتمدون الى حد كبير على مهارتي في التعامل مع الناس » .

٢ ـ إقرأ كل فصل قراءةً سريعة اولية ، ربما تتوق لقراءة الفصل الثاني ، ولكن لا تفعل ذلك إلا اذا كنت تقرأ لمجرد التسلية . لكن اذا كنت تقرأ لأنك تريد ان تزيد من مهارتك في العلاقات الانسانية ، اعد قراءة كل فصل بتعمق ، مما يعني في المدى البعيد اختصار الوقت والحصول على نتائج مفيدة .

٣ ـ توقف عن القراءة من حين لأخر من اجل إعادة التفكير بما كنت تقرأ . واسأل نفسك كيف ومتى يمكنك تطبيق كل اقتراح . فإن هذا النوع من القراءة سيساعدك اكثر من القراءة السريعة .

٥ ـ اعرف رجلاً كان مديراً لشركة تأمين كبرى منذ خمسة عشرة سنة . وكان يقرأ في كل شهر جميع عقود التأمين التي تصدرها الشركة . اجل ، كان يعيد قراءة العقود ذاتها شهراً بعد شهر وسنة بعد سنة . لماذا ؟ لأن خبرته علمته ان تلك هي الوسيلة الوحيدة للاحتفاظ بمحتويات هذه العقود واضحة في ذهنه .

قضيت مرة سنتين في كتابة كتاب عن « فن الخطابة » . رغم ذلك ، ارى من الضروري مراجعته من وقت لأخر كي اتذكر ما كتبته في كتابي هذا . فالسرعة التي

ننسى فيها الاشياء هي مذهلة حقاً .

وهكذا ، ان اردت الافادة من هذا الكتاب ، لا تظن ان مجرد تفحصك اياه هو كافٍ . فبعد قراءته بتمعن ، يجب ان تقضي عدة ساعات في مراجعته كل شهر . فاحتفظ به امامك ، وتصفحه دائماً ، تذكر دائماً الامكانيات الوفيرة التي يتضمنها لتحسين وضعك ، وتذكر ان تطبيق مبادئه سيصبح امراً اعتيادياً وتلقائياً .

٦ ـ ابدى برنارد شو مرة الملاحظة التالية : « اذا كنت ترغب في ان تعلم الشخص الآخر أي شيء ، فإنك لن تتعلم » . ان شو على حق في ذلك ، فالتعليم هو عملية مفيدة . نحن نتعلم من خلال الممارسة ، وهكذا ، اذا كنت ترغب في اتقان المبادىء التي تتعلمها من الكتاب ، قم بممارستها وطبقها في كل مناسبة . وإن لم تفعل ، فإنك ستنساها بسرعة ، إذ ان المعرفة التي تتم ممارستها هي التي تبقى في اذهاننا . وربما تجد صعوبة في تطبيق هذه المقترحات دائماً . فأنا أعرف ذلك من تلقاء نفسي . إذ اجد صعوبة في تطبيق كل ما اقترحه . فمثلاً ، عندما تواجه امراً مستعصياً ، من السهل ان تنتقد وتشجب بدلاً من محاولة فهم وجهة نظر الشخص الآخر . ومن السهل ايجاد الاخطاء بدلاً من الحسنات . والأمر اكثر من طبيعي ان تتحدث عما تريده بدلاً من ان تتحدث عما يريده الشخص الآخر ، وهكذا دواليك ! فعندما تقرأ هذا الكتاب ، تذكر انك تحاول فقط كسب معلومات ، وانك تحاول تكوين عادات جديدة . أجل ! انت تحاول ايجاد طريقة جديدة للحياة تحتاج الى الوقت والمثابرة والتطبيق اليومي .

وهكذا ، عد الى هذه الصفحات دائماً ، واعتبر الكتاب كتاب عمل للعلاقات الانسانية . وعندما تواجهك مشكلة خاصة ـ كاستمالة طفل واجتذاب زوجتك الى طريقة تفكيرك ، أو اقناع زبون مزعج ـ لا تسارع في اتخاذ الاجراء الطبيعي والغريزي . لأن هذا خطأ . وبدلاً من ان تفعل ذلك ، عد إلى هذه الصفحات ، وقم بمراجعة المقاطع التي كنت قد سطرتها ، ثم حاول ان تستخدمها وانظر كيف تفعل فعل السحر .

٧ ـ اعطِ زوجتك او ابنك أو معاونك دولاراً كل مرة يفاجئك وانت تنتهك هذه المبادىء . واجعل من ممارسة هذه المبادىء لعبة مسلية .

٨ ـ روى احد رؤساء المصارف المهمة في « وول ستريت » في حديث له امام طلبتي عن طريقة فعالة كان قد استخدمها من اجل تقويم نفسه . لم يكن هذا الرجل قد تلقى سوى القليل من التعليم الرسمي ، ومع ذلك يُعتبر من اهم الممولين في اميركا . وقد اعترف ان معظم نجاحه يعود الى تطبيق طريقة وضعها

بنفسه . واليك ما كان يفعله : « اعتدت ان احتفظ بمفكرة للمواعيد التي اجريها يومياً . ولم تكن عائلتي تتوقع مني المشاركة في سهرة ليلة السبت ، لأنها تعلم انني اكرس تلك الليلة لامتحان ذاتي ومحاسبتها . فكنت اخلو بنفسي بعد العشاء ، واتصفح مفكرتي واراجع المقابلات والمناقشات والاجتماعات التي اجريتها خلال الاسبوع ، ثم اتساءل : « ما هي الاخطاء التي ارتكبتها في تلك الفترة ؟ » . « ما هو العمل الجيد الذي قمت به ، وبأية طريقة يمكنني تحسين تصرفاتي ؟ » . و « ما هي الدروس التي استخلصتها من تلك التجربة » . ولطالما كنت اجد ان هذه المراجعة الاسبوعية تجعلني تعيساً . فكنت اصاب بالدهشة لدى رؤية الحماقات التي ارتكبتها . لكن مع مرور السنين ، بدأت هذه الحماقات تتلاشى ، وبالتالي ، بدأت ارضى عن نفسي . وقد تابعت هذه الطريقة لتحليل الذات وتقويمها سنة بعد سنة ، حيث افادني ذلك اكثر من أي شيء آخر اقدمت عليه ، فقد ساعدتني هذه الطريقة في تحسين قدرتي على اتخاذ القرارات - كما ساعدتني كثيراً في تنمية مقدرتي على التعامل مع الناس .

فلِمَ لا تستخدم طريقة مماثلة لامتحان تطبيقك المبادىء الواردة في هذا الكتاب ؟ فإن قمت بذلك ، ستحصل على نتيجتين :

أولاً : ستجد نفسك منهمكاً في عملية تعلم مفيدة ومجانية .

ثانياً : ستجد ان مقدرتك على مقابلة ومعاملة الناس ستنمو وتزدهر مثلما يزدهر الشجر الأخضر .

٩ - احتفظ دائماً بمفكرة - مفكرة تسجل بها المكاسب التي تجنيها من جراء تطبيق هذه المبادىء . وكن محدداً ، واذكر الاسماء والتواريخ والنتائج . فالاحتفاظ بمثل هذا السجل سيشجعك على بذل المزيد من الجهد ، وكم ستكون هذه الملاحظات ممتعة حين تعيد قراءتها في احدى الامسيات في المستقبل .

ولكي تجني اقصى العائدة من هذا الكتاب ، اتبع المقترحات التالية :

١ - أخلق بنفسك رغبة جامحة لاجادة مبادىء العلاقات الانسانية .

٢ - اقرأ كل فصل مرتين قبل البدء بقراءة الفصل الثاني .

٣ - لدى قراءتك توقف من حين لآخر ، وأسأل نفسك كيف يمكنك تطبيق كل اقتراح .

٤ ـ ضع اشارة امام كل فكرة مهمة .

٥ ـ قم بمراجعة هذا الكتاب كل شهر .

٦ ـ طبق هذه المبادىء عندما تحين الفرص ، واستخدم الكتاب في حل مشاكلك اليومية .

٧ ـ اجعل من ممارستك لهذه المبادىء لعبة مسلية ، وذلك بمنح دولار لصديقك أو قريبك عندما يفاجئك وانت تخرق تلك المبادىء .

٨ ـ راجع كل اسبوع التقدم الذي تحرزه . وتساءل ما هي الاخطاء التي ارتكبتها وما هي الدروس التي تعلمتها للمستقبل .

٩ ـ احتفظ بمفكرة ودوّن فيها كيف ومتى قمت بتطبيق تلك المبادىء .

القِسم الثاني

ستة طرق تحبب الناس اليــك

الفصـــل الأول

افعل هذا ، وستكون موضع ترحيب اينما ذهبت .

لماذا تقرأ في كتاب كيف تكسب الاصدقاء ؟ ولماذا لا تتعلم طريقة اكبر مكتسب للاصدقاء عرفه العالم ؟ هل تعرف من هو ؟ ربما تصادفه غداً في الشارع ، وحين تقترب منه يهز ذيله بطرب ، وإن ربّت على ظهره ، يخرج من جلده تعبيراً عن حبه لك .

انت تعلم انه يفعل ذلك دون اي دافع اناني ، فهو لا يريد بيعك اية ممتلكات ، كما لا يبغي الزواج منك . فهل توقفت ذات مرة ، وفكرت ان الكلب هو الحيوان الوحيد الذي لا يعمل لكسب رزقه ؟ فالدجاجة تضع البيض والبقرة تعطي الحليب والكنار يغني . لكن الكلب كسب عيشه مقابل الحب فقط .

عندما كنت في الخامسة من عمري ، اشترى والدي جرواً اشقراً بخمسين سنتاً . كان هذا الجرو موضع فرحي وسروري ، فكان يجلس بعد ظهر كل يوم امام مدخل البيت ، يحدق بعينيه الجميلتين ، حتى اذا ما سمع صوتي أو لمح خيالي وانا ممسك بسلة غذائي ، كان ينطلق كالسهم نحو التلة لمقابلتي بقفزات المرح ونباح السرور . كان تيبي رفيقي الدائم لخمس سنوات . ثم في ليلة مشؤومة لن أنساها ـ قُتل على بعد عشرة أقدام من رأسي ، لقد قتلته الصاعقة . وقد كان موت تيبي مأساة طفولتي . إلا أنه لم يقرأ كتاباً في علم النفس ، فهو ليس بحاجة اليه ، بل يشعر من خلال غريزة الّهية ان المرء يستطيع كسب المزيد من الاصدقاء حين يهتم بالآخرين . باستطاعتك كسب عدد اكثر من الاصدقاء خلال شهرين عندما تهتم بالآخرين ، أكثر مما تستطيع كسبه خلال سنتين ، عندما تحاول ان تجعل الآخرين يهتمون بك . رغم ذلك نعرف اشخاصاً يتخبطون في الحياة ، محاولين استمالة الآخرين للاهتمام بهم . ان ذلك لا يجدي نفعاً . والناس لا تهتم بك ، بل يهتمون بانفسهم صبحاً وظهراً ومساءً .

وضعت شركة هاتف نيويورك دراسة مفصلة عن المحادثات الهاتفية من اجل معرفة الكلمة التي ترد كثيراً . فهل انت عرفتها ؟ هي الضمير المتكلم « أنا » ، فقد استخدمت٣,٩٩٠ مرة في ٥٠٠ مكالمة هاتفية .

عندما نتأمل مجموعة من الصور الفوتوغرافية ، وتكون انت مصوراً بها ، فإلى صورة من يقع نظرك أولاً ؟ .

فإن كنت تعتقد ان النـاس يهتمون بـك ، اجب عن هذا السؤال . اذا توفيت الليلة ، فما هو عدد الاشخاص الذين تتوقع قدومهم لحضور المأتم ؟ .

لماذا يجب ان يبدي الناس اهتمامهم بك ، في حين انت لا تهتم بهم ؟ تناول قلمك وضع جوابك هنا :

اذا كنا نحاول استمالة الآخرين لكي يهتموا بنا فقط ، فلن نكسب الكثير من الاصدقاء المخلصين . لأن الاصدقاء ، اي الأصدقاء الحقيقيين ، لا يُكتسبوا بهذه الطريقة . وقد وقع نابليون في الخطأ ذاته . ففي آخر لقاء له مع جوزفين قال : « لقد كنت محظوظاً اكثر من أي رجل في الأرض . ورغم ذلك ، اشعر في تلك الساعة انكِ الشخص الوحيد في العالم الذي استطيع الاعتماد عليه » . ويشك المؤرخون من انه يستطيع حقاً الاعتماد حتى عليها .

وضع « الفرد ادلر » عالم النفس النمساوي الشهير ، كتاباً عنوانه : « ما الذي ينبغي ان تعنيه الحياة لك » . يقول في هذا الكتاب : « ان الانسان الذي لا يهتم بشقيقه الانسان ، هو الذي سيعاني من مصاعب الحياة . ومن بين هؤلاء ، ينبثق الفشل الانساني » .

عندما كنت ادرس فن كتابة القصة القصيرة في جامعة نيويورك ، تحـدث رئيس تحرير صحيفة « كوليرز » الينا قائلاً ان بـإمكانـه التقاط احـدى القصص المكدسة على مكتبه ، وبعد قراءة عدد قليل من المقاطع ، تستطيع ان تشعر اذا كان المؤلف يحب الناس أو لا . فإن لم يكن يحبهم ، لن يقدم احد على شراء قصصه . وقد توقف هذا المحرر الخبير مرتين اثناء حديثه ليعتذر لنا ، اذ بدا وكأنه يلقي عظة دينية ، وقال : « انا اخبركم اشياء يجب ان يخبركم عنها الواعظ الديني . لكن تذكروا ، يجب ان يكون لديكم الرغبة في الاهتمـام بالآخرين ، اذا اردتم ان تصبحوا كتّاباً ناجحين » .

فإن كان الأمر صحيح بالنسبة لفن الكتابة ، تأكد ان الأمر كذلك بالنسبة للتعامل مع الناس .

امضيت ليلة في حجرة « هوارد ثورستون » لدى آخر زيارة له الى برودواي ، ويعد ثورستون في طليعة السحرة المشهورين ، وملك العاب الخفة . فمنذ اربعين سنة ، كان يطوف العالم ليبهر الناس بألعابه المدهشة . وقد شاهد اكثر من ستين مليوناً حفلاته التي جنى منها ارباحاً طائلة .

سألت السيد ثورستون ان يطلعني على سر نجاحه . اذ ان ثقافته لم يكن لها أي تأثير على شهرته، لأنه كان قد فر من منزله عندما كان صغيراً ، حيث اصبح منذ ذلك الحين لاعب سيرك . فهل كانت له معرفة مميزة بالسحر؟ اجابني كلا . فهناك مئات الكتب التي وُضعت حول السحر ، والتي يعرفها الناس تماماً كما يعرفها هو . لكنه كان يتميز بشيئين لم يكن غيره يتميز بهما . فقد كانت لديه القدرة على بسط شخصيته أمام الجمهور ، فكان سيد العرض ، كما كانت له معرفة بالطبيعة الانسانية ، فكان يدقق مسبقاً بكل ما يقوم به من حركات ونبرات ورفعات حاجب . اضف الى ذلك ، اهتمامه الغريب بالناس . فقد اخبرني ان الكثيرين من السحرة يتطلعون الى الجمهور وكأنه مجموعة من المغفلين الذين يستطيع خداعهم والسخرية منهم .لكن طريقة ثورستون كانت تختلف كلياً . فأخبرني انه حين يدخل المسرح ، يقول لنفسه : « كم اشعر بالامتنان نحو هؤلاء الناس الذين جاؤوا لمشاهدتي . فهم يسهلون عليّ كسب عيشي بطريقة لائقة جداً . لذلك سأبذل قصارى جهدي لارضائهم » . كما كان يردد في نفسه قائلاً : كم احب جمهوري ! . فهل هذا سخف وهباء؟ . فكر ملياً بذلك ، فأنا أقدم لك هذه الوسيلة دون أي تعليق ، وهي الوسيلة التي افاد منها اكثر السحرة شهرة في العالم .

اطلعتني السيدة « شومان هينك » بمثل ما اطلعني عليه « ثورستون » تقريباً . فرغم ما عانته من جوع وحرمان ، وزغم حياتها المليئة بالمآسي التي دفعتها ذات مرة الى محاولة الانتحار مع اطفالها ، استطاعت كسب شهرة واصبحت من اشهر مغنين « الفاغنر » الذين اثاروا الجمهور . وقد اعترفت ايضاً ان احد اسرار نجاحها كان اهتمامها البالغ بالناس .

وهذا ايضاً كان سر من اسرار شعبية روزفلت المدهشة ، حيث استطاع كسب قلوب الناس ، حتى خدمه . وقد كتب وصيفه الزنجي جايمس آموس كتاباً عنه بعنوان « ثيودور روزفلت ، بطل وصيفه » . ويورد آموس في كتابه هذه الحادثة الطريقة التالية :

« سألته زوجتي ذات مرة عن طائر الحجل ، اذ لم تكن قد رأت واحداً من قبل . فقام بوصفه لها . وبعد مدة من الزمن رن جرس الهاتف في بيتنا الموجود

داخل املاك روزفلت ، وكان المتحدث السيد روزفلت نفسه . فقد اتصل بزوجتي ليخبرها بوجود طائر الحجل خارج النافذة ، وان بامكانها رؤيته . ان مثل هذه الاشياء الصغيرة هي التي كانت تميز روزفلت . وقد اعتاد ان ينادي الخدم باسمائهم الأولى ، وبطريقة ودية جداً . فكيف يستطيع الموظفون تجنب حب مثل هذا الرجل ؟ وكيف يستطيع اي انسان الامتناع عن حبه ؟ .

بعد انتهاء مدة رئاسته ، قام روزفلت بزيارة البيت الابيض ، لم يكن الرئيس تافت وزوجته هناك . وقد ظهر حبه الصادق للناس المتواضعين من خلال القائه التحية على كل الخدم في البيت الابيض . ويذكر « آرشي بات » انه حين سأل روزفلت عما اذا كانت الطاهية تقوم بتحضير خبز الذرة ، اجابته الطاهية انها تقوم بتحضيره من وقت لآخر للخدم ، ولكن لم يكن يتذوقه احد من السادة . اجاب روزفلت : « ان ذوقهم سيء ، وسأخبر الرئيس بذلك حين اراه » .

وهذا الاهتمام بالناس ، وبمشاكلهم جعل الدكتور « تشارلز اليوت » من انجح الرؤساء الذين قاموا بادارة الجامعة . اذ بقي رئيساً لجامعة هارفرد منذ انتهاء الحرب الاهلية بأربع سنوات حتى قبيل اندلاع الحرب العالمية الأولى بخمس سنوات . وهنا مثال على الطريقة التي كان يعمل بها الدكتور اليوت : قصد طالب مبتدىء مكتب الرئيس لاقتراض خمسين دولاراً من صندوق امانة الطلاب . وقد اعطاه الدكتور اليوت ما يريد ، فشعر الطالب بالامتنان العميق ، وتهيأ للخروج عندما استدعاه الرئيس للجلوس . ثم سأله : « لقد علمت انك تقوم بتحضير طعامك بنفسك ، ولا اظن ان ذلك سيء طالما نجد الغذاء الصحيح والكافي ، لقد كنت افعل ذلك عندما كنت طالباً في الجامعة . هل تقوم باعداد الفطير المحشو باللحم ؟ ثم راح يشرح كيفية انتقاء اللحم وطهيه على نار خفيفة حتى ينضج ، ثم يتم حشوه داخل الفطيرة » .

تعلمت من خبرتي الشخصية ان المرء يستطيع كسب اهتمام وتعاون اشهر الناس وذلك بأن يبدي اهتمامه الشديد بهم . ومثال على ذلك :

كنت ادرس فن الكتابة القصصية منذ عدة سنوات ، في مؤسسة بروكلين للعلوم والفنون . وكانت للطلاب رغبة في دعوة كبار المؤلفين مثل « كاثلين نوريس » و « فاني هارست » و « ايدا تاربيل » و «البرت بايسون تيرهون » و « روبرت هيوز » ، وغيرهم ، كي يفيدوا من تجاربهم . فكتبنا لهم اننا معجبون باعمالهم ، ونرغب في نصحهم لنتعلم اسرار نجاحهم . وقد وقع هذه الرسائل حوالي مئة وخمسون طالباً . وقلنا اننا نعلم مسبقاً بانشغالهم الشديد ، الأمر الذي يحول دون

مجيئهم لالقاء المحاضرة . فأرفقنا قائمة بالأسئلة التي نود الحصول على اجوبة عليها ، الأمر الذي راق لهم ، فتركوا اشغالهم وجاؤوا الى بروكلين من اجل مد يد المعونة لنا .

وقد استطعت بالطريقة ذاتها ، اقناع ليسلي شو ، وزير المالية في حكومة ثيودور روزفلت ، وجورج ويكرشام ، والنائب العام في حكومة تافت ، ووليم جنيفر بريان ، وفرانكلين روزفلت وكثيرين غيرهم ، بالمجيء والتحدث الى طلابي في معهد فن الخطابة .

نحن جميعاً ، سواء كنا جزارين أو خبازين أو ملوكاً متوجين ، نحب أن يُعجب الناس بنا . ولنأخذ قيصر المانيا مثلاً على ذلك . لدى انتهاء الحرب العالمية ، كان اكثر من احتقره انسان على وجه الأرض . حتى ان وطنه انقلب ضده فهرب الى هولندا لينجو بنفسه . وقد اشتدت كراهية الناس له لدرجة ان الملايين كانوا يودون تقطيعه ارباً اربا . ووسط عاصفة الغضب هذه ، كتب فتى صغير رسالة مليئة بالعطف والتقدير . وجاء في رسالة الفتى انه كان دائماً يحب ويلهلم ويريده امبراطوراً مهما قيل عنه . وقد كان لهذه الرسالة بالغ الأثر في نفس قيصر الذي دعا الفتى للمجيء ومقابلته . وبالفعل ، جاء الفتى مع والدته ـ التي تزوج منها القيصر فيما بعد . ان هذا الفتى لم يكن بحاجة الى مطالعة كتاب « كيف تكسب الاصدقاء وتؤثر بالناس » . لأنه يعرف مبادئه غريزياً .

فإن أردنا ان نكسب الاصدقاء ، يجب ان ننسى انفسنا ونفكر بهم فقط وبمساعدتهم . عندما كان دوق ويندسور ولياً للعهد ، قرر زيارة اميركا الجنوبية ، وقبل البدء بزيارته ، قضى عدة اشهر يدرس الاسبانية كي يستطيع القاء الخطابات بلغة اهل البلد ، مما سهل عليه كسب ودهم .

منذ سنوات وأنا ادقق في الكشف عن تاريخ ولادة اصدقائي لأهنئهم في الوقت المناسب ، الأمر الذي يخلف اطيب الأثر في نفوسهم . فقد كنت تقريباً الانسان الوحيد الذي يتذكرهم في اعياد ميلادهم .

فإن اردنا ان نكسب الاصدقاء ، دعنا نهنىء الناس بود وحماس . وعندما يتصل بك احد هاتفياً ، استعمل الطريقة النفسية التي تظهر ابتهاجك للحديث معه . وتقوم اليوم شركة هاتف نيويورك بتدريس عمالها كيفية الإجابة على الهاتف بطريقة عجيبة مغزاها : « صباح الخير ، انا سعيد بأن أؤدي لك اية خدمة » . فلنتذكر ذلك عندما نجيب على الهاتف غداً .

وهل تفيد هذه الفلسفة في العمل ؟ يمكنني إعطاءك عدة امثلة ، لكن الوقت لا يسمح سوى باعطاء اثنين .

جرى تكليف تشارلز والترز ، وهو موظف في احد مصارف نيويورك ، بوضع تقرير سري عن احدى الشركات . وكان يعرف انساناً واحداً يمتلك الوقائع التي يحتاجها . فذهب لمقابلة هذا الرجل ، وهو رئيس شركة صناعية كبرى ، وما أن سُمح له بالدخول لمقابلة الرئيس ، حتى اطلت سيدة شابة برأسها من الباب ، واخبرت الرئيس ان ليس لديها المزيد من الطوابع اليوم . ثم شرح الرئيس الأمر الى السيد والترز : « انا اجمع الطوابع لولدي البالغ من العمر اثني عشرة سنة » . بعد ذلك اوضح السيد والترز مهمته ، وبدأ بطرح اسئلته . إلا ان الرئيس كان مبهمًا وغامضاً ومتردداً في اجوبته ، فكانت المقابلة وجيزة وعقيمة ، وقال السيد والترز وهو يسرد تلك الحادثة امام الطلاب : « بصراحة ، لم اكن ادرِ ماذا افعل ، وفجأة تذكرت ما قالت له السكرتيرة بشأن الطوابع ـ وتذكرت ابنه البالغ الثانية عشرة من العمر . . . . وتذكرت ايضاً ان الدائرة الخارجية في مصرفنا تجمع الطوابع التي تُلصق بالرسائل الواردة من كل قارة تغسل شواطئها البحار السبعة . وفي اليوم التالي ، قصدت الرجل وابلغته ان لديّ بعض الطوابع لابنه ، .

فهل رحب بي بحماس ؟ طبعاً ، فهو لم يكن ليصافحني بمزيد من الحماس لو انتخب لرئاسة الكونغرس . وبينما هو يقلب الطوابع ، كان يردد : سيسر جورج بهذا الطابع ! انظر إلى هذا ! ان ذلك كنز ! .

وقد قضينا نصف ساعة نتحدث عن الطوابع ، ونظر الى صورة ابنه ، ثم كرّس اكثر من ساعة من وقته من اجل اعطائي كل المعلومات التي اريدها ـ دون ان اطلب ذلك منه ـ فقد اخبرني كل ما كان يعرفه ، ثم نادى موظفيه لسؤالهم ، واتصل هاتفياً ببعض معاونيه ، حتى انه اثقل كاهلي بالحقائق والارقام والتقارير والمراسلات . فكان تقريري افضل واكثف تقرير نشرته الصحف .

والمثال الثاني :

حاول السيد « نافل » من فيلادلفيا بيع الفحم لشركة كبيرة للمخازن المسلسلة. لكن هذه الشركة استمرت في ابتياع وقودها من متعهد من خارج المدينة . وقد القى السيد نافل خطاباً امام الطلاب في صفه ، صب فيه جام غضبه على الشركات المسلسلة ووصفها أنها لعنة على الوطن . وما يزال يستغرب لماذا لم يستطع بيعها .

اقترحت عليه محاولة وسائل اخرى ، وهذا ما حدث باختصار : اجرينا نقاشاً في الصف موضوعه : « هل ان انتشار المخازن المسلسلة يعود بالنفع أو الضرر على الأمة ؟ » . ولدى اقتراحي هذا ، كان « نافل » الى جانب الناحية السلبية ، وقبل تأييد المخازن المسلسلة . ثم ذهب لتوه الى مدير منظمة المخازن المسلسلة ، الذي كان يكرهه وقال : « لست هنا كي ابيع الفحم ، بل جئت اطلب منك خدمة » . ثم اخبره بشأن هذا النقاش قائلاً : « قصدتك لأنك الوحيد الذي باستطاعته تقديم الحقائق التي اريدها . فأنا أتوق لكسب هذا النقاش ، وسأكون لك من الشاكرين اذا ما اسديت اية خدمة لي » .

وهنا بقية قصة السيد تافل بكلماته الخاصة :

طلبت من هذا الرجل ان يمنحني دقيقة واحدة من وقته ، لذلك وافق على رؤيتي . لكن بعد شرح قضيتي ، طلب مني الجلوس ، وتحدث اليَّ مدة ساعة وسبع واربعين دقيقة . ثم استدعى مديراً ثانياً كان قد انجز كتاباً حول المخازن المسلسلة . وكتب الى الاتحاد الوطني للمخازن المسلسلة حيث أمنَّ على حصولي على نسخة من هذا الكتاب . فقد كان يشعر ان المخازن المسلسلة تعود بالخدمة الحقيقية للانسانية . كما كان فخوراً لما يقدمه لمئات الجمعيات. كانت عيناه تلمعان وهو يتحدث ، وأنا اعترف انه فتح عينيَّ على اشياء لم اكن احلم بها ابداً . وبذلك غيرَّ كل اسلوبي في التفكير .

وبينما كنت خارجاً ، سار معي الى الباب ، ووضع يده على كتفي ، متمنياً لي الفوز بالمناقشة . كما طلب مني الحضور ثانية لاخبره بما فعلت . وكانت آخر كلماته : « ارجو ان تزورني ثانية في الربيع ، فأنا أود شراء كمية كبيرة من الفحم ! » .

لقد كان ذلك اعجوبة بالنسبة لي . فهو يقترح شراء الفحم دون اي طلب مني . اذ استطعت خلال ساعتين ان اقوم بما لم اقدر عليه في عشر سنوات ، وذلك عندما ابديت اهتمامي به وبمشاكله ، وبمحاولة مني ان استميله إليّ وإلى فحمي .

غير أن السيد تافل لم يكتشف حقيقة جديدة . فمنذ مئة سنة قبل الميلاد ، قال الشاعر الروماني الشهير بابليوس سيروس : « نحن لا نهتم بالآخرين إلا عندما يهتموا بنا » .

وهكذا ، ان اردت ان تكسب مودة الناس ، اتبع القاعدة رقم ١ :

« اظهر اهتمامك بالناس الآخرين » .

الفصل الثاني

طريقة بسيطة تخلف اثراً طيباً .

حضرت مؤخراً مأدبة عشاء في نيويورك ، وكانت احدى الضيوف ، وقد ورثت اموالاً طائلة ، ترغب في طبع الأثر الطيب في نفس كل واحد منا . ومن الواضح انها انفقت ثروة لا بأس بها على زينتها وجواهرها . لكنها لم تزين ملامح وجهها التي كانت تُظهر الانانية والتكبر . ولم تكن تعرف ما الذي يريده كل انسان ، وهو التعبير الذي ترسمه المرأة على وجهها ، الذي هو اهم بكثير من الملابس الفاخرة التي ترتديها ، (وعلى فكرة ، من المستحسن تذكير زوجتك بهذا القول عندما ترغب في شراء معطف من الفراء) .

اخبرني تشارلز شواب ان ابتسامته ساعدته في كسب مليون دولار . ويظهر انه على حق ، لأن شخصيته وسحره ومقدرته على اجتذاب محبة الناس كانت مسؤولة عن نجاحه غير العادي ، كما ان ابتسامته الخلابة كانت احدى عناصر شخصيته المحببة .

امضيت بعد ظهر احد الايام مع « موريس شيفالييه » - وبصراحة ، أُصبت بالخيبة عندما وجدته عابساً ، متجهم الوجه ، ومختلفاً تماماً عما كنت اتوقعه - . الى ان ابتسم ، عندئذٍ ظهر وكأن الشمس تشرق من وراء الغيوم . ولولا ابتسامته هذه ، لظل موريس شيفالييه نجاراً بسيطاً في باريس ، يتابع مهنة والده واخوته . فالأعمال لها صدى يفوق صدى الكلمات ، والابتسامة تقول : « اني احبك ، فأنت تجعلني سعيداً ، وأنا سعيد برؤيتك » . لهذا السبب تنجح الكلاب في اكتساب المحبة . فهي تسر جداً لرؤيتنا . ، حتى انها تكاد تقفز من جلدها . وهكذا من الطبيعي ان نسر نحن ايضاً برؤيتها . وهل اعني بذلك مجرد اشارة سطحية ؟ كلا ، فهذا لا يؤثر بأحد ، لأن الجميع يحتقرون التصنع . وانا اعني الابتسامة الحقيقية والدافئة النابعة من القلب ، والابتسامة التي لها ثمنها في ميدان العمل والمال .

حدثني مدير احد المخازن الكبرى في نيويورك ، انه يفضل استخدام فتاة لم تنهِ تعليمها الثانوي اذا كانت تتميز بابتسامة جميلة ، على استخدام دكتور في الفلسفة يتميز بوجه عبوس متجهم .

واخبرني مدير المستخدمين في احدى شركات المطاط الكبرى في الولايات المتحدة ، انه وجد طبقاً لتجاربه ، ان المرء قلما ينجح في شيء إلا عندما يجد متعة في ادائه .

إن هذا الصناعي الكبير لا يؤمن بالحكمة القديمة من ان العمل الجاد وحده هو المفتاح السحري الذي يفتح ابواب رغباتنا . وهو يقول : « اعرف اشخاصاً نجحوا لأنهم كانوا يقبلون على عملهم كإقبالهم على ملذات الحياة . ولكن بعد فترة من الزمن ، وجدت انهم يقبلون على عملهم بجد وتعب ، فأصبحت اعمالهم مملة وشاقة ، ففقدوا استمتاعهم به وفشلوا .

يمكنك ان تقضي وقتاً ممتعاً مع الآخرين ، اذا ما كنت تتوقع ان يقضوا وقتاً ممتعاً معك .

طلبت من عدد من رجال الاعمال في صفي ان يبتسموا لفرد معينّ لمدة اسبوع ، ثم المجيء والتحدث عن النتائج . فلنطلعْ على احدى هذه النتائج :

في رسالة من « وليم شتيهارت » ، وهو عضو في سوق الأوراق المالية في نيويورك ، اتضح ان قضيته ليست استثنائية ، بل تنطبق على المئات . جاء في هذه الرسالة :

« مضى على زواجي ثمانية عشرة سنة ، وكنت نادراً ما ابتسم خلال هذه المدة لزوجتي ، او اتحدث معها خلال الوقت الذي امضيه وانا استعد للخروج صباحاً إلى عملي . وقد كنت أفضل مثال للرجل المتجهم في برودواي » . وطالما طلبت مني ان احدثك عن تجربتي مع الابتسامة ، فكّرت في تجربتها مدة اسبوع . وهكذا ، بينما كنت أسرّح شعري في صباح اليوم التالي ، نظرت الى المرآة وحدثت نفسي قائلاً : « ستمسح اليوم العبوس الذي يخيم على وجهك يا وليم ، وستبتسم عوضاً عن ذلك ، وستبدأ بذلك منذ الدقيقة . وعندما جلست لتناول طعام الافطار ، القيت التحية على زوجتي ، وانا ابتسم قائلاً : « صباح الخير يا عزيزتي » لم تصب بالدهشة فقط ، بل اصيبت بالذهول . لكني اخبرتها ان تتوقع ذلك دائماً في المستقبل . وقد مضى على اسلوبي هذا شهرين .

هذا الأسلوب الجديد الذي اتبعته بعث المزيد من السرور الى منزلي . وكنت

أثناء ذهابي الى عملي صباحاً، القي التحية على البواب وأنا أبتسم ، كما كنت ابتسم لكل من أصادف في طريقي ، وللعاملين في سوق الاوراق المالية ، وهم الذين لم يروا ابتسامتي من قبل ابدا .

« وسرعان ما وجدت ان كل انسان يبتسم لي بدوره . وكنت اعامل الذين يأتون يشكون لي احزانهم ومآسيهم ، بأسلوب مرح لأخفف من حدة آلامهم . وكنت ابتسم وأنا استمع اليهم ، حيث وجدت ان هذا الأسلوب يسهل حل الأمور العالقة . كما وجدت ان ابتساماتي كانت تدر عليَّ المزيد من الأرباح يوماً بعد يوم .

وكان يشاركني في مكتبي وسيط آخر يعمل لديه كاتب شاب ، وكنت مغتبط جداً للنتائج التي استطعت الحصول عليها ، حتى انني حدثته مؤخراً بشأن فلسفتي الجديدة حول العلاقات الانسانية . وقد اعترف فيها بعد انه حين قابلني اول مرة ، ظن انني شخص جامد لا تطاق معاشرتي ـ ولم يغيّر رأيه بي سوى مؤخراً ، حيث قال انني حين ابتسم، اصبح اكثر انسانية .

ثم اني حذفت الانتقاد من اسلوبي . فكنت استخدم الثناء والتقدير بدلاً من الانتقاد . وامتنعت عن الكلام بما ارغب شخصياً ، وحاولت التطلع من خلال وجهة نظر الآخرين . وأنا الآن رجل مختلف كلياً . فأنا أكثر سعادة ومالاً وأصدقاء . وتلك هي الأمور المهمة في الحياة .

تذكر ان هذه رسالة كتبها رجل محنك ، وهو من ابرع المضاربين الذين يعملون في بيع وشراء الأسهم المالية لحسابهم الخاص ـ وهو عمل بالغ الصعوبة ، حتى أن ٩٩٪ ممن عملوا به باؤوا بالفشل .

ماذا تفعل ان لم تشعر بالرغبة في الابتسامة ؟

أولاً ، اجبر نفسك على الابتسام ، وان كنت وحيداً ، اجبر نفسك على ترنيم لحن أو اغنية . تصرف وكأنك سعيد . ، وهذا ما سيجعلك سعيداً بالفعل . وهنا يقول الاستاذ وليم جايمس : « تظهر التصرفات وكأنها تلي الشعور ، لكنهما في الواقع يتمشيان معاً . ومن خلال تنظيم العمل الذي تسيطر عليه الإرادة ، يمكننا بشكل غير مباشر السيطرة على مشاعرنا التي لا تستطيع الارادة السيطرة عليها . وهكذا ، فإن الممر الطوعي والمطلق للسعادة هو الجلوس بفرح والتحدث والعمل وكأن الفرح موجود بالفعل » .

إن كل انسان في العالم يبحث عن السعادة ـ وهناك طريقة اكيدة لايجادها ، وذلك من خلال السيطرة على افكارك . لا تعتمد السعادة على المظاهر الخارجية ،

بل هي تنبع من الداخل . كما لا تُقاس بما انت تملك أو بمن تكون أو اين تكون أو بما انت تفعل . بل السعادة هي ما انت تفكر بها . فمثلاً ، يمكن ان يتواجد شخصان في مكان واحد ويفعلان الشيء ذاته ؛ ويملك كلاهما كمية متساوية من المال والجاه - ومع ذلك يمكن ان يكون احدهما تعيساً والآخر سعيداً . لماذا ؟ بسبب اختلاف طريقة تفكيرهما . وقد رأيت وجوهاً سعيدة بين العمال الصينيين الذين يتصبب العرق من جبينهم وهم يعملون في لهيب حرارة الصين ، مقابل سبع سنتات في اليوم ، مثلما ارى في بارك افينينو - وقد قال شكسبير : « ليس هناك شيء جيد أو رديء ، انما التفكير هو الذي يصور لك احدهما » .

وأشار ابراهام لنكولن ذات مرة الى ان الناس يصبحون سعداء عندما يقررون . . وهو على حق . اذ تبين لي مؤخراً صدق قوله . فبينما كنت اصعد الى محطة لونغ آيلند في نيويورك ، كان امامي ثلاثين أو اربعين كسيحاً يصعدون الدرج بصعوبة وهم يستعينون بالعكازات والعصي الخشبية . وكان بينهم طفل لم يقدر ان يصعد مثلهم . ولقد دُهشت عندما احسست بمرحهم وضحكهم ، فتحدثت إلى احد المسؤولين عنهم - وقد قال لي : « عندما يتبين الفتى انه سيبقى كسيحاً مدى الحياة ، يصاب بالصدمة في بادىء الأمر ، لكنه يعود ويتقبل وضعه حين يتغلب على الصدمة ، ويصبح اكثر سعادة من الاطفال الأصحاء » .

عندها شعرت بالحاجة الى خلع قبعتي إكباراً لهؤلاء الفتيان الذين علموني درساً اكاد لا أنساه ابداً .

قضيت احدى الامسيات مع ماري بيكفورد في الوقت الذي كانت تتهيأ فيه للطلاق من زوجها « دوغلاس فيربانكس » . وكان العالم بأسره يتخيل انها تعيسة ويائسة . غير اني وجدتها من انجح واهدأ الأشخاص الذين صادفتهم . فقد كانت تشع بالسعادة ، فهل هذا سر نجاحها ؟ لقد عبرّت عن ذلك في كتاب ممتع مؤلف من ٣٥ صفحة ، وعنوانه « لِمَ لا تحاول الايمان بالله - Why Not Try God - .

اخبرني « فرانكلين باتجر » ، وهو احد رجال التأمين على الحياة الناجحين في اميركا ، انه اكتشف ان الانسان الباسم هو اهل للترحيب ، وهكذا كان قبل ان يدخل الى اي مكتب ، يتوقف برهة ويفكر بالاشياء التي يُحمد عليها ، ويرسم على ثغره ابتسامة صادقة ومحببة ، ومن ثم يدخل المكتب . وهو يؤمن ان هذه الطريقة كانت السبيل الى نجاحه الباهر في بيع عقود التأمين .

فكِّر ملياً بهذه النصيحة التي يعطيها « البرت هابرد » - لكن تذكر ان قراءتها لن تجديك نفعاً ان لم تعمل على تطبيقها :

كلما خرجت من باب منزلك ، ارفع رأسك واملأ رئتيك بالهواء ومتّع نفسك من اشعة الشمس . القِ التحية على اصدقائك وانت تبتسم ، وبث الروح في كل مصافحة . لا تخشى إساءة فهمك ، ولا تضيع لحظة في التفكير باعدائك . حاول ان تثبت في ذهنك الأمر الذي تود فعله ؛ ثم من دون الحياد عن الطريق ، ستسير الى هدفك مباشرة . فكّر دوماً بالاشياء العظيمة ، والكبيرة التي ترغب في تحقيقها ، وستجد نفسك مع مرور الأيام تقتنص الفرص المؤاتية تلقائياً لتحقيق رغباتك ، تماماً مثلما تفعل حشرة الكورال عندما تأخذ المادة التي تحتاجها من زبدة الامواج المتلاحقة . تصور في ذهنك الشخص القدير والصادق والمفيد الذي ترغب ان تكونه ، فإن الفكرة التي تحملها ستحولك الى هذا الشخص . . . لأن الفكر يأتي في الدرجة الأولى ، فاحتفظ بمنهج عقلي صحيح ـ منهج الشجاعة والصراحة والمرح . والتفكير الصحيح هو ان تبتكر الاشياء ، فكل الاشياء تنبع من الرغبة ، وكل مؤمن مخلص تستجاب دعواته . ونحن نسير نحو المثل الأعلى الذي ترغبه قلوبنا .

ان الصينيين القدامى هم اكثر الناس حكمة وتعقلاً ، ولهم حكمة يجب ان لا ننساها ابداً : « الانسان الذي لا يملك وجهاً باسماً ، يجب ان لا يفتح محلاً تجارياً » .

وفي سياق الحديث عن المحلات التجارية ، أورد « فرانك ايفرينغ فلاتشر » في احد اعلاناته عن منتجات « شركة اوبنهايم وكولتز وشركاهم » جزءاً من الفلسفة الشعبية ، ومفادها : قيمة البسمة في عيد الميلاد ، : انها لا تكلف شيئاً ، بل تعود بالخير الكثير ، وتغني الذين يتلقونها دون ان تفقر الذين يقدمونها ، وتحدث بلمح البصر في حين تبقى ذكراها للأبد . انها تبعث الفرح في البيت ، والنية الطيبة في العمل . كما انها توقيع الصداقة . هي الراحة للمتعب ، وفجر الأمل لليائس والنور الساطع للمحزون ، وأفضل ما في الوجود لحل المشاكل . ورغم ذلك كله ، لا يمكن شراؤها أو استجداؤها أو استدانتها أو سرقتها ، لأنه شيء ما يكاد يثمر حتى يتلاشى .

فإذا ما التقيت ببائعين منهكين في آخر لحظات الميلاد ، بحيث لم يعودوا يقووا على الابتسام ، فكن سخياً ، وامنح ابتسامتك ، لأن اكثر الناس حاجة الى الابتسام هم الذين لم تبق لديهم القدرة على منح واحدة !

وهكذا ، إن أردت ان تكسب محبة الناس ، اتبع القاعدة رقم ٢ :

ابتســـم .

الفصل الثالث

توقع المعاناة إن لم تفعل ذلك !

في سنة ١٨٩٨ ، وقع حادث مأساوي في قرية « ووكلاند » . فقد توفي طفل ذات يوم ، وكان الجيران يتهيأون لتشييع جنازته عندما ذهب « جيم فارلي » الى الاسطبل لامتطاء جواده ومشاركتهم في التشييع . وكانت الأرض مكسوة بالثلج ، وكان البرد قارساً ، ولم يكن الحصان قد خرج منذ عدة أيام . وبينما هو يسير على الأرض التي غدت وكأنها مستنقع ، اخذ يقفز حتى اصاب جيمي فارلي برفسة اردته قتيلاً . وهكذا شهدت القرية جنازتين بدلاً من واحدة . وقد خلّف جيمي فارلي ارملة وثلاثة اطفال، مع بضعة مئات من الدولارات هي قيمة التأمين على حياته .

فتوجه ابنه الأكبر ، جيمي ، البالغ من العمر عشر سنوات ، للبحث عن عمل في مصنع قرميد ، حيث كان ينقل الرمل ويصبه في القوالب ، ثم يتركه يجف في الشمس . لم تسنح الفرصة أمام هذا الفتى كي يتابع علومه . لكنه استطاع غريزياً كسب مودة الناس . فاتجه الى السياسة ، ومع مرور الأيام ، كوّن لنفسه مقدرة فذة في حفظ اسماء الناس . ولم يكن الفتى قد دخل مرة مدرسة ثانوية ؛ لكن قبل بلوغه سن السادسة والأربعين ، منحته اربع جامعات شهادات فخرية ، ثم اصبح رئيساً للجنة الديمقراطية الوطنية ، ومديراً عاماً للبريد في الولايات المتحدة .

اجريت مرة مقابلة مع جيم فارلي ، فسألته عن سر نجاحه ، أجابني قائلاً : « ان سر نجاحي هو المثابرة على العمل » لكني قلت : « ارجوك لا تمزح » . ثم سألني ما الذي اعتقد انه سبب نجاحه ، فاجبته : « لقد علمت ان باستطاعتك ان تنادي عشرات الألوف من الناس بأسمائهم الأولى » . ولكنه قال : « كلا ، انت مخطىء ، بل خمسين الفاً ! » . لا تعتبر هذا الأمر خطأ . اذ ان هذه المقدرة ساعدت السيد فارلي على ايصال فرانكلين روزفلت الى البيت الأبيض .

فخلال السنوات التي تجول بها جيمي فارلي كبائع متجول لمادة الجص ، وبعد ان اصبح كاتب العدل في « ستوني بوينت » قام بإنشاء طريقة لحفظ الاسماء . وقد بدت العملية بسيطة في بادىء الأمر ، فكان يسجل اسم من يقابل ، وعدد افراد اسرته ونوع عمله وطابعه السياسي . وقد احتفظ بهذه الحقائق في ذهنه ، حتى اذا ما التقى بالشخص ذاته بعد سنة ، كان باستطاعته ان يربت على كتفه ويسأله عن صحة زوجته وأولاده . وعن الأزهار التي كان قد زرعها في حديقته . ولا عجب انه انشأ بذلك عدداً كبيراً من الاصدقاء .

وقبل اشهر من حملة روزفلت الرئاسية ، قام جيم فارلي بكتابة مئات الرسائل يومياً لاشخاص كان قد تعرف عليهم في مختلف المقاطعات الغربية والشمالية الغربية . وقد استطاع ان يتجول في عشرين ولاية ، مستخدماً كل ما كان يتوفر لديه من وسائل نقل ، حيث كان يقابل الاشخاص وقت الغداء أو الفطور أو العشاء ، ويلقي عليهم حديثاً نابعاً من القلب . وبعدها يتابع رحلته . وعندما يعود الى بيته ، كان يكتب إلى كل رجل قام بزيارته ، ويطلب منه اعطاءه قائمة باسماء الضيوف الذين كانوا موجودين لدى القائه الخطاب . وبذلك كانت اللائحة النهائية تشمل آلاف الاسماء . ورغم ذلك ، تلقى كل فرد رسالة ودية من جايمس فارلي الذي كان يستهل رسائله بـ « عزيزي بيل » أو « عزيزي جو » ثم يوقعها باسمه : « جيم » .

لقد اكتشف جيم فارلي في وقت مبكر من حياته ان الرجل العادي يهتم باسمه اكثر مما يهتم بجميع الاسماء الموجودة على وجه الأرض . لذا ، فأنت ان ناديت انساناً باسمه ، ونطقت به بسهولة ، فانك بذلك ستترك بنفسه اطيب الأثر . لكن اذا ما نسيت اسمه أو لفظته خطأً ، فأنت بذلك تقترف ذنباً لا يغتفر . فمثلاً ، نظمت مرة برنامجاً في فن الخطابة في باريس وقمت بارسال عدة رسائل الى الاميركيين المقيمين في المدينة هناك . إلا ان الطابعين على الآلة الكاتبة ، وهم فرنسيون، لم يكونوا يجيدون اللغة الانكليزية تماماً، فنقلوا الاسماء خطأً . فأرسل الى مدير احد المصارف الاميركية الكبرى في باريس ، يوبخني بشدة بسبب كتابة اسمه خطأً .

ما هو سبب نجاح اندرو كارنيغي ؟

لقد كان يدعى ملك الفولاذ ، رغم انه لم يعرف سوى القليل عن صناعة الفولاذ . وكان يعمل لديه مئات العمال، وكانت خبرتهم تفوق خبرته الى حد كبير .

لكنه كان يعرف كيف يتعامل مع الناس - الأمر الذي جعله غنياً ، فمنذ وقت مبكر من حياته ، اظهر حبه للتنظيم ومقدرة فذة للقيادة . وعندما كان في سن العاشرة ، اكتشف الاهمية التي يوليها الناس لاسمائهم ، فاستخدم هذا الاكتشاف من اجل كسب التعاون . فمثلاً ، حين كان صبياً في اسكتلنده ، امسك بارنبة وضعت له عدد كبير من الارانب الصغيرة . ولم يكن لديه ما يطعمهم ، فطلب من صبية جيرانه ان يحضروا بعض النباتات . من اجل تغذية الارانب الصغيرة ووعدهم بتسمية تلك الأرانب باسمائهم . وقد فعلت هذه الخطة فعل السحر ، ولم يكن كارنيغي لينساها مطلقاً . كما استطاع ان يجني الملايين فيما بعد ، من جراء استخدام هذه الطريقة النفسية في العمل . ومثال على ذلك ، كان يريد ان يبيع الفولاذ لشركة سكك حديد بنسلفانيا . وكان « إدغار تومسون » رئيساً للشركة آنذاك . وهكذا قام اندرو كارنيغي ببناء مصنع كبير للفولاذ في « بتسبرغ » دعاه باسم « مصنع إدغار تومسون للفولاذ » .

عندما كان كارنيغي وجورج بولمان يتنافسان ويتضاربان في صناعة عربات النوم ، تذكر ملك الفولاذ الدرس الذي حفظه منذ كان يربي الأرانب . فقد كانت شركة النقل المركزية التي يملكها كارنيغي ، تتنافس مع شركة بولمان ، وكلاهما تتضاربان وتحطمان الاسعار وتقضيان على كل فرص الربح . وحدث ان ذهب كارنيغي وبولمان الى نيويورك لحضور مجلس مدراء الاتحاد الباسيفيكي ولدى اجتماعهما في احدى الامسيات في فندق سان نيكولاس ، قال كارنيغي : « مساء الخير يا سيد بولمان . ألا تعتقد اننا نتصرف كالحمقى ؟ » . اجابه بولمان : « ماذا تعني بقولك هذا ؟ » فشرح كارنيغي ما الذي يجول في خاطره - وكان اتحاد الشركتين في شركة واحدة . ثم قام بتصوير الحسنات المتبادلة الناشئة عن العمل المشترك . وقد استمع بولمان بانتباه ، الا انه لم يقتنع تماماً ، واخيراً سأله : « وما هو الاسم الذي ستطلقه على الشركة الجديدة ؟ » . اجاب كارنيغي باعتزاز : « شركة بولمان بالاس للعربات ، طبعاً ! » .

اشرق وجه بولمان الذي قال : « تعال الى غرفتي لنراجع هذا الحديث » . وقد كان لهذا الحديث تاريخاً صناعياً .

ان طريقة اندرو كارنيغي في تذكر وتخليد اسماء اصدقائه ومعاونيه كانت احدى اسرار زعامته . فكان يفخر في مناداة الكثيرين من عماله باسمائهم الأولى ، كما كان يفخر بعدم حدوث اي اضراب يشل عمل مصنعه عندما كان يديره بنفسه .

من ناحية ثانية ، كان « بادير وسكي » الممثل الناجح ، يُشعر الطاهي الزنجي باهميته عندما لا يناديه باسم « جورج » مثلما اعتاد الاميركيون ان ينادوا الزنوج ، بل كان يخاطبه باسم « السيد كوبر » ، وكلما كان يسافر لاقامة الحفلات ، كان هذا الطاهي يُعد له عشاءً فاخراً لأنه يُشعره باهميته ولأنه كان يناديه « السيد كوبر » . فالناس يفخرون باسمائهم ويحاولون جاهدين لتخليدها لقاء أي ثمن . حتى ان السيد « بارنم » الذي لم يكتب له ان يعقبه ولد ، أوصى لحفيده « س . هـ - سيلي » بخمسة وعشرين دولاراً مقابل تسمية نفسه « بارنم سيلي » .

ومنذ مئتي سنة تقريباً ، اعتاد الاغنياء ان يدفعوا الكثير للمؤلفين مقابل وضع إهداء الكتب باسمهم . وتدين المكتبات والمتاحف بأثمن موجوداتها لرجال لم يحتملوا فكرة تلاشي اسماؤهم من ذاكرة الناس . ففي مكتبة نيويورك العامة ، توجد مجموعات « آستور وليتوكس » ،وتجد في متحف متروبوليتان اسماء « بنجامين التمان ومورغان » . كما ان كل كنيسة تقريباً مزخرفة بالزجاج الملون الذي يخلّد اسماء الذين ساهموا في إنشائها .

معظم الناس لا يتذكرون اسماء غيرهم لمجرد عدم وجود الوقت الكافي لذلك ، والقدرة على التركيز وتثبيت الاسم في اذهانهم ، وهم يبررون ذلك لأنفسهم على انهم كثيرو الانشغال . الا ان مشاغلهم لا تتعدى مشاغل فرانكلين روزفلت الذي كان يخصص بعض الوقت لتذكر الاسماء ، حتى اسماء الميكانيكيين الذين كان يتعامل معهم . ومثال على ذلك ، قامت شركة « كرايزلر » بصنع سيارة خاصة للسيد روزفلت ، وقد قام رئيس الشركة السيد تشامبرلين ومعه احد العمال بتسليمها له في البيت الابيض . ومعي الآن رسالة من السيد تشامبرلين يحدثني فيها عن تجربته هذه :

« لقد قمت بتعليم السيد روزفلت قيادة السيارة بسهولة فائقة ، لكنه علمني الكثير بشأن التعامل مع الناس . فعندما قمت بزيارة البيت الابيض ، كان الرئيس في غاية المرح والسرور ، فكان يناديني باسمي ، وجعلني اشعر بالارتياح من خلال اظهار اهتمامه بالاشياء التي اطلعه عليها . وكانت السيارة مصممة للقيادة باليدين ، فتجمهر الناس للتطلع عليها . بعد ذلك قال روزفلت :

« اعتقد انها رائعة ، فما عليك سوى لمس الازرار كي تسير دون جهد . كما انها فخمة - ولا ادري ما الذي يجعلها تسير ، وكم أتمنى لو عندي الوقت لأفككها واكتشف طريقة عملها . وعندما ابدى اصدقاء ومعاوني روزفلت اعجابهم بالسيارة ،

قال : « انا اقدّر الجهد والوقت الذي بذلته لصناعة السيارة يا سيد تشامبرلين . انها لإنجاز رائع » .

ولدى انتهاء تعلمّه قيادتها ، التفت الرئيس وقال لي : « حسناً يا سيد تشامبرلين ، لقد تركت « مجلس الاحتياط الفيدرالي » ينتظرني مدة ثلاثين دقيقة . فمن الأفضل ان اعود للعمل » . وكنت قد اخذت العامل معي الى البيت الابيض ، وقدمته الى روزفلت . إلا انه كان خجولاً ، ولم يتحدث مع الرئيس ابداً . وقبل ان يغادرنا الرئيس ، نظر الى العامل وصافحه منادياً أياه باسمه ، رغم انه لم يسمع اسمه سوى مرة واحدة ، كما شكره لمجيئه الى واشنطن . ولم يكن هناك أي تكلف في شكره ، فكان يعني كل ما يقوله ، وقد التمست ذلك بنفسي .

وبعد عدة أيام من عودتي الى نيويورك ، تلقيت صورة موقعة للرئيس روزفلت مع عبارة شكر تعبر عن تقديره لتعاوني معه . اما كيف وجد الوقت لارسالها ، فقد بقي امراً غامضاً بالنسبة لي » .

لقد كان يدرك فرانكلين روزفلت ان ابسط واهم الطرق لكسب الارادة الطيبة هي تذكر الاسماء وجعل الناس يشعرون باهميتهم - رغم ذلك ، كم منا يفعل ذلك ؟ . اننا نقضي الوقت حين نتعرف على انسان غريب ونحن نتحدث ، لكن لا تستطيع ان تتذكر اسمه حين يودعنا للانصراف .

ان اول درس يتعلمه السياسيون هو : « ان تذكر اسم الناخب هو منتصف الطريق الى الرئاسة ، بينما نسيانه هو منتصف الطريق إلى الاخفاق »

فالقدرة على حفظ الاسماء هي مهمة في العمل والروابط الاجتماعية تماماً كما هي مهمة في السياسة . كان نابليون الثالث امبراطور فرنسا وابن شقيق نابليون العظيم ، يفخر بمقدرته على تذكر اسم كل شخص كان يلتقي به رغم كل واجباته الملكية . فكيف كان يستطيع ذلك؟ فعندما لم يكن يسمع الاسم بوضوح كان يقول : « آسف ، لم استطع سماع الاسم بوضوح » ، وان كان الاسم غريباً ، كان يقول : « كيف يُكتب اسمك ؟ » . وكان يردد الاسم عدة مرات خلال احاديثه ، ويحاول ربطه بملامح وتعابير ومظهر الرجل الخارجي . واذا كان الانسان على قدر من الاهمية ، كان نابليون ، عندما يخلو بنفسه ، يدوّن اسم الرجل على ورقة ويركّز تفكيره عليه لتثبيته في ذهنه ، ومن ثم يمزق الورقة . بهذه الطريقة ، كان اسم وهيئة الرجل تثبت جيداً في ذهنه .

ان كل هذا يحتاج الى الوقت . لكن الاخلاق الحسنة ، كما يقول امرسون ،

تتألف من تضحيات صغيرة .

وهكذا ، ان اردت ان تكسب محبة الناس ، اتبع القاعدة رقم ٣ :

تذكر ان اسم الانسان هو اجمل وأهم الاسماء بالنسبة اليه .

الفصل الرابع

الطريقة السهلة لتصبح محدثاً بارعاً .

دُعيت مؤخراً لحضور مباراة في البريدج ، لم اكن ألعب البريدج شخصياً ـ وكانت هناك فتاة شقراء لم تكن تلعب ايضاً . وقد اكتشفت انني كنت في يوم من الأيام مدير اعمال « لويل توماس » قبل أن يبدأ عمله في الاذاعة ، وانني طالما سافرت معه إلى اوروبا لمساعدته في تصوير افلامه . فقالت لي : « كم اود ان تحدثني عن الأماكن الخلابة التي زرتها وعن المشاهد التي رأيتها يا سيد كارنيغي » .

وعندما كنا نتهيأ للجلوس أشارت إليَّ انها قد عادت مؤخراً مع زوجها من رحلة الى افريقيا . فقلت بدهشة : « افريقيا ! ان هذا مثير جداً ! لقد كنت دائماً اتوق لزيارة افريقيا ، لكنني لم استطع ذلك . إلا انني توقفت مدة اربع وعشرين ساعة في الجزائر . اخبريني ، هل قمتِ بزيارة هذه المدينة الساحرة ؟ اجل ؟! كم انت محظوظة ! فأنا احسدك على ذلك . ارجوك ان تحدثيني عن افريقيا » .

سارت الأمور بشكل جيد مدة خمسة واربعين دقيقة ، الا انها لم تعد تسألني عن الأماكن التي قمت بزيارتها ، أو مشاهدتها . كما لم تكن تريدني ان اتحدث عن اسفاري . وكل ما كانت تريد هو مستمعاً متلهفاً كي تستعرض ذكرياتها وتتحدث عن الأماكن التي زارتها . فهل هذه الفتاة شاذة ؟ كلا ، فكثير من الناس يتصرفون مثلها . ومثال على ذلك ، التقيت مؤخراً بعالم نبات معروف ، في حفل عشاء اقامه ناشر الكتب غرينبرغ . ولم يكن قد سبق لي ان تحدثت الى عالم نبات ، فوجدته رائعاً . ثم جلست على طرف مقعدي استمع اليه ، فيما كان يتحدث عن الحشائش والزهور والحدائق المغلقة . كما اخبرني حقائق مذهلة عن البطاطا . وكنت املك حديقة صغيرة ، فكان كريم الاخلاق ليرشدني الى حل بعض المشاكل المتعلقة بها . ومثلما قلت ، كنا في حفل عشاء ، وكان هناك عشرات الضيوف ، لكنني انتهكت اصول الضيافة متجاهلاً اياهم ، وقضيت ساعات اتحدث فيها مع عالم النبات هذا .

وعند منتصف الليل ، القيت تحية الوداع على المدعوين ، وانصرفت عـائداً الى منزلي . التفت العالم إلى صاحب الدعوة ، حيث اجذل الثناء والاطراء ، وقال انني كنت مثيراً للغاية ، وكنت هذا وكنت ذاك ! وانتهى بقوله انني كنت محدثاً بارعاً محدث بارع ؟ لماذا ؟ فأنا قلما قلت شيئاً . فأنا لم اكن استطيع النطق بأي شيء لو أردت دون ان اغيرّ الموضوع ، لأنني لم اكن اعرف شيئاً عن علم النبات . مثلما لا اعرف شيئاً عن تشريح طائر البطريق . إلا انني فعلت هذا ! « اصغيت باهتمام » . فقد اصغيت اليه لأنني كنت مهتمًا جداً لحديثه ، وقد شعر ذلك بنفسه ، مما سره وأدخل البهجة في قلبه . فهذا النوع من الاصغاء هو من افضل انواع الثناء الذي تقدمه لأي انسان . وقد كتب « جاك ودد فورد » في روايته « غرباء عاشقون - Strangers in Love » « قلة هم الذين لا يتأثرون بالاطراء الناتج عن الاصغاء اليهم بانتباه » . وقد كنت مخلصاً في اطرائي ومجزلاً في امتداحي ، فأخبرته انني قضيت وقتاً ممتعاً ، وتعلمت الشيء الكثير- وبالفعل ، كنت كذلك . كما تمنيت لو كانت لديّ معرفته ، وكم أود ان اتجول في الحقول معه وان القـاه ثانيـة . ومن هنا استطعت ان اجعله يفكر انني محدث بارع ، بينما لم اكن سوى مستمع يشجعه على الحديث .

ما هو سر نجاح المحادثات التي تجري في العمل ؟ بالنسبة للعالم « تشارلز إليوت » ان نجاح المقابلات ليس امـراً غامضـاً . . . فالانتبـاه إلى المحدث امـر ضروري فلا شيء يسره اكثر من ذلك . ان الأمر في غاية البساطة ، أليس كذلك ؟ ولا ينبغي لك ان تدرس اربع سنوات في جامعة هارفرد لمعرفة ذلك . مع ذلك ، نحن نعلم ان التجار الذين يستأجرون محلات فخمة ، يشترون بضائعهم بأسعار مخفضـة ، ويزينـون واجهات محـلاتهم بالاشيـاء الملفتة للنـظر ، وينفقون مئـات الدولارات للدعاية ، ومن ثم يستخدمون باعة ليس لهم أي حس ليكونوا مستمعين بارعين ـ باعة يفاصلون الزبون وينتقدونه ويزعجونه ، حتى ليوشكوا على طرده من المحل . خذ مثلاً تجربة « جـ . س ـ موتون » التي كان قد تحدث عنها في احد صفـوفي : « اشترى ذات يـوم بذلـة من مخزن معـروف في مدينـة نيـو ارك في نيوجرسي . غير انه وجد ان الصباغ بدأ يلطخ ياقة قميصه . فعاد بالبذلة الى المخزن وقابل البائع الذي اشتراها منه ، واخبره قصتـه . هل قلت « اخبـره » بقصته ؟ آسف ، فهذه كلمة مبالغ بها . لقد « حاول » ان يخبره بقصته ، لكنه لم يستطع لأنه كان دائمًا يقاطعه اثناء حديثه . قال البائع : « لقد بعنا الألوف من هذه البذلات ، وهذه أول شكوى تصلنا » . تلك كانت كلماته ، غير ان بزاته كانت اسوأ بكثير ، وبدت كأنه يقول : « أنت كاذب ، وهل تجرؤ على اتهامنا بالغش ؟

حسناً ، سأتدبر امرك ! »».

وحين بلغ النقاش شدته ، تدخل بائع آخر وقال : « كل البذلات السوداء يحل صباغها قليلاً في بادىء الأمر ، ولا يسعنا ان نفعل اي شيء ، وخاصة فيما يتعلق بشأن البذلات التي تباع بهذا السعر الرخيص . عندها ، بدأت اتحرق غيظاً ، فالبائع الأول كان يشك في صحة كلامي ، والآخر يشير الى اني اشتريت بذلة رخيصة . وكنت على وشك ان ارمي البذلة في وجههم واقول : « خذوا بذلتكم واذهبوا الى الجحيم ، عندما أطل فجأة صاحب المخزن الذي كان يجيد التصرف ، واستطاع ان يغير من حدة تصرفاتي ، وان يحولني من رجل غاضب الى زبون مقتنع . فكيف استطاع ذلك ؟ لقد استطاع ذلك من خلال ثلاثة امور :

أولاً : استمع الى قصتي من بدايتها حتى نهايتها دون ان ينطق بكلمة .

ثانياً : عندما انتهيت ، وبدأ البائعان بابداء رأيهما ، اخذ يشرح لهما وجهة نظري ، ولم يشر فقط الى تلطخ ياقة قميصي ، بل الح على وجوب عدم شراء أي شيء من هذا المخزن الذي لا يبيع البضائع الجيدة .

ثالثاً : اعترف انه لا يعلم سبب هذا المأزق ، وقال ببساطة : « ماذا تريدني ان افعل بالبذلة ؟ فأنا مستعد للقيام بما تمليه عليَّ » .

منذ لحظات كنت على وشك القول : « احتفظوا ببذلتكم اللعينة . لكنني الآن اجيب : « لا اريد سوى نصيحتك . اريد ان اعرف عما اذا كانت هذه الحالة مؤقتة ، وان كان باستطاعتي فعل اي شيء بها » . فاقترح ان اجرّب البذلة اسبوعا آخراً . فإن لم تعجبني ، وعد باستعادتها واعطائي بذلة غيرها . ثم قال : « نحن نعتذر لأننا سببنا لك الازعاج » .

وهكذا غادرت المخزن وأنا راضٍ تماماً . فالبذلة كانت لا بأس بها في نهاية الأسبوع ، واستعدت ثقتي بهذا المخزن » .

ليس من الغريب ان يكون هذا المدير صاحباً للمخزن ، اما بالنسبة لعماله ، فأظن انهم سيظلون عمالاً طوال حياتهم . بل ربما يوضعون في قسم حزم البضائع حيث لا تكون لهم اية صلة مع الزبائن .

ان اكثر الناس تصلباً وانتقاداً يشعرون باللين والخضوع إزاء مستمع صبور ومتعاطف ـ مستمع يصمت بينما يتلف محدثه الناقد مثلما تتلفت الحية وهي تنفث سمومها هنا وهناك .

منذ عدة سنوات ، اكتشفت شركة هاتف نيويورك ان عليها التعامل مع

اسوأ الزبائن الذين كان يشتم جميع الناس دون تمييز . فكان يراوغ ويهدد بتحطيم جهاز الهاتف . كما كان يرفض دفع الفواتير المستحقة، مدّعياً انها مزورة ومدسوسة . فكتب الرسائل الى الصحف ، وبعث الشكاوى الى لجنة الخدمة العامة ، وقدم عدة دعاوى ضد شركة الهاتف .

وفي نهاية الأمر ، « أُرسل احد موظفي الشركة الحكماء للتحدث مع هذا العميل الساخط . وقد استمع هذا الموظف الى الرجل الذي كان يصب جام غضبه على الشركة ، ويجيبه بنعم ، ويشاركه معاناته . وقد قال الموظف فيما بعد : « ظل الرجل يثور وأنا استمع بصبر وأناة قرابة ثلاث ساعات . ثم عدت لاستمع الى المزيد من الشكاوى . تحدثت اليه اربع مرات ، وقبل نهاية اللقاء الرابع ، اصبحت عضواً مشاركاً في تنظيم دعاه « تنظيم حماية المشتركين في الهاتف » . وما زلت عضواً في هذا التنظيم ، والعضو الوحيد الملازم للرئيس » ! .

« لقد كنت استمع اليه ، واشاركه في المعاناة التي يحدثني عنها خلال لقائي معه . وهو لم يكن قد التقى بعامل هاتف يحدثه بالطريقة التي حدثته بها ، من قبل . فأصبح يتودد اليَّ . حتى إننا لم نذكر سبب قدومي في الزيارة الأولى ، ولا حتى في الزيارة الثانية أو الثالثة ، لكن اثناء اللقاء الرابع ، انهيت مهمتي عندما دفع قيمة الفواتير كاملة ، ولأول مرة منذ تاريخ مشاكله مع شركة الهاتف . تم سحب كل الشكاوي التي كان قد رفعها ضدها » .

لا شك ان هذا الرجل كان يعتبر نفسه مظلوماً ، وانه يدافع عن حقوقه وعن الحقوق العامة ضد الفساد والغش . لكنه في الحقيقة كان يرغب في الشعور بالأهمية . وقد حصل على هذا الشعور في البدء بواسطة التذمر والشكوى . لكنه سرعان ما حظي عليه ايضاً من مندوب الشركة . فتلاشت عندئذٍ كل همومه التي كان يتخيلها .

منذ سنوات ، دخل زبون ثائر الى مكتب « جوليان ديتمر » مؤسس « شركة ديتمر للأصواف » ، التي اصبحت فيما بعد من اكبر الشركات العالمية المصدرة للملابس الصوفية . وقد شرح السيد ديتمر الأمر قائلاً : « لقد كان هذا الزبون مديناً لنا بخمسة عشرة دولاراً . وقد انكر الزبون ذلك ، وكنا نعلم انه على خطأ . فألحت دائرة الحسابات عليه بالدفع . وبعد أن تلقى عدة رسائل من المحاسبين ، حزم غيظه وسافر الى شيكاغو حيث اسرع الى مكتبي ليخبرني انه لن يدفع هذه الفاتورة فحسب ، بل انه لن يشتري شيئاً من الشركة .

استمعت اليه بصبر ، وكنت على وشك مقاطعته ، لكن سرعان ما ادركت ان

هذه سياسة خاطئة . فتركته يتحدث ويفصح عما يجول في خاطره . وعندما انتهى وهدأ مزاجه ، قلت بهدوء : « أود ان اشكرك لمجيئك الى شيكاغو كي تخبرني بذلك . فقد اديت لي خدمة كبيرة . فإذا ازعجتك دائرة الحسابات ، لا بد أن تزعج غيرك من الزبائن المفضلين . الأمر الذي يسيء الى الشركة . صدقني ، ان لهفتي لسماع ذلك تفوق لهفتك لاخباري إياه !

وكان هذا آخر ما يتوقع سماعه مني . اذ خاب ظنه لأنه جاء الى شيكاغو لينقل لي غيظه وحنقه ، إلا انني جلست اشكره واعده بالغاء الفاتورة من الدفاتر لأنه رجل حريص جداً ، يستخدم محاسباً واحداً يعمل له فقط . بينما المحاسبين العاملين لدينا يتعاملون مع مئات الشركات . لذلك فهو أقل عرضة للخطأ .

ثم اخبرته انني اتفهم تماماً ما يشعر به . وانني لو كنت مكانه ، لفعلت مثله تماماً . وطالما انه لن يشتري منا اي شيء ، عرضت عليه اسماء شركات اخرى تنتج الملابس الصوفية . وكنا قد اعتدنا في الماضي على تناول العشاء سوياً ، فدعوته لتناوله معي في ذلك المساء . وقد قبل دعوتي بامتنان . ولدى عودتنا إلى المكتب ، أوصى بكمية ضخمة من المنتجات الصوفية ، اكثر بكثير مما كان يشتري في الماضي . وقد عاد إلى منزله بمزاج هادىء ، ولم يكن يريد سوى ان يبقى هادئاً مثلما كنت معه ، وقد بحث فيما بعد في فواتيره القديمة حيث اكتشف خطأه . فأرسل لنا شيكاً بمبلغ ١٥ دولاراً مع الاعتذار عما بدر منه من سوء تصرف . وعندما انجبت زوجته طفلاً فيما بعد ، دعاه باسم ديتمر ، وقد بقي صديقاً وفياً وزبوناً دائماً للمصنع حتى يوم مماته بعد ٢٢ سنة .

منذ سنوات ، كان صبي هولندي مهاجر يعمل في غسل نوافذ احد المخابز بعد عودته من المدرسة مقابل خمسين سنتاً في الأسبوع . وكانت عائلته فقيرة جداً ، لدرجة انه اعتاد ان يخرج ويلملم بقايا الفحم التي تخلفها العربات التي توزع مادة الوقود هذه . هذا الصبي ، ويدعى «ادوارد بوك» ، لم يتعلم في المدرسة سوى ست سنوات ، ومع ذلك استطاع ان يصبح من المع المحررين في تاريخ الصحافة الاميركية . فكيف استطاع ذلك ؟ انها لقصة طويلة ، لكننا نستطيع ان نتكلم بايجاز عن الطريقة التي بدأ بها اعماله . فقد بدأ باستخدام المبادىء التي ينصح بها هذا الفصل . لقد ترك هذا الصبي المدرسة وهو في الثالثة عشرة من العمر ، حيث اصبح ساعياً في شركة « وسترن يونيون » ، مقابل ٦ دولارات و ٢٥ سنتاً في الأسبوع ، دون ان يتخلى لحظة واحدة عن فكرة متابعة تعليمه . وهكذا بدأ يتعلم بمفرده . فكان يدخر اجرة السيارة ، ويبقى دون غذاء ، الى ان تجمع لديه ما يكفي

لشراء موسوعة عن سير المشاهير الاميركيين - كما فعل شيء لم يسبقه اليه احد - اذ قرأ سيَر المشاهير، وكتب يسألهم عن معلومات اضافية تتحدث عن طفولتهم . وكان ايضا مستمعاً لبقاً ، شجع مشاهير الناس على التحدث عن انفسهم . فكتب الى الجنرال « جايمس غارفيلد » الذي كان مرشحاً للرئاسة آنذاك ، وسأله عما اذا كان حقاً فتى مشرداً وشقياً ، وبالفعل كتب غارفيلد له مجيباً على سؤاله ، ثم كتب الى الجنرال « غرانت » يسأله عن معركة معينة . فرسم غرانت له خريطة عنها ودعاه لتناول العشاء وقضاء الليلة معه . كما كتب الى « امرسون » وحثه على التحدث عن نفسه . وسرعان ما كان ساعي « الوسترن يونيون » يراسل مشاهير الناس في الوطن مثل « امرسون » و « فيليبس بروكس » و « اوليفر ويذل هولمز » و « لونغ فيلو » والسيدة لنكولن و « لويزا ماي الكون » والجنرال « شيرمان » و « جفرسون دايفيس » وهو لم يراسل هؤلاء المشاهير فقط ، بل قام بزيارة الكثيرين منهم في منازلهم وقت اجازتهم ، وقد زودته هذه التجربة بلغة لا تقدرُ بثمن . كما ملأه هؤلاء الرجال والنساء بطموح حرره من حياة الفقر التي كان يتخبط فيها .

ولنكرر ان كل ذلك كان ممكناً فقط من جراء تطبيق المبادىء التي نتحدث عنها هنا .

ويشرح « ايزاك ماركسون » بطل العالم في مقابلة مشاهير الناس ان معظم الناس يفشلون في ترك الأثر الطيب في نفوس الآخرين لأنهم لا يستمعون باهتمام لهم . وهم غالباً ما يكونوا مهتمين بما سيقولونه ، مما يجعلهم يقفلون عن الحديث . . . . وقد اخبرني رجل متفوق انه يفضل المستمعين اللائقين على المتحدثين الجيدين ، إلا ان القدرة على الاصغاء هي نادرة اكثر من اية صفة اخرى . وليس فقط الرجال العظماء هم بحاجة الى مستمع جيد فقط ، بل الناس العاديين ايضاً . وكما تقول مجلة « ريدرز دايجست » : « كثيرون هم الذين يتمارضون ويستدعون الطبيب ، في الوقت الذي هم بحاجة الى مستمع لائق » !

خلال احلك ساعات الحرب الاهلية ، كتب لنكولن الى صديق قديم له في سبرينغ فيلد ؛ ايللينوا ، يسأله المجيء الى واشنطن لأن لديه بعض المشاكل التي يود مناقشتها معه . جاء هذا الصديق القديم الى البيت الابيض حيث تحدث اليه لنكولن عدة ساعات بشأن اصدار قرار لتحرير العبيد . وقد ناقش لنكولن الجوانب الايجابية والسلبية لهذا القرار ، مستشهداً بمقالات صحفية ورسائل ، بعضها ينتقده لعدم اقدامه على تنفيذ هذا القرار واخرى تشجب قراره هذا . وبعد حديث مطوّل ، صافح لنكولن يد صديقه القديم وودعه دون حتى ان سأله رأيه . وكان قد امضى

الوقت كله وهو يتحدث . اما صديقه ، فقد قال انه شعر بعدم حاجة لنكولن إلى النصح والارشاد ، بل هو بحاجة الى صديق وفي ومستمع مخلص ولائق يستطيع ان يفضي اليه بمشاكله . وذلك ما نريده تماماً عندما تصادفنا المتاعب . وما يريده الزبون الغاضب والموظف القلق والصديق المتألم ! .

فإن كنت تريد ان تعرف كيف يتجنبك الناس ويتغامزوا عليك ويسخروا منك من خلف ظهرك ، اليك بهذه الوصفة : « لا تصغي طويلاً الى احد ، تكلم عن نفسك دون انقطاع ، وان كانت لديك فكرة تريد ان تذكرها اثناء حديث الشخص الآخر ، لا تنتظر ريثما ينتهي ، فذكاءه لا يعادل ذكاءك ، فلما تضيع الوقت بالاستماع الى ثرثرته السخيفة ؟ قاطعه فوراً واعترضه في منتصف الطريق .

فهل تعرف من يتصرف هكذا ؟ انا اعرف لسوء الحظ . والمدهش ان بعض هؤلاء اسماءهم بارزة في المجتمع . وهم ثقلاء الظل ، ثملون بانانيتهم وشعورهم بتفوقهم واهميتهم . وكما يقول الدكتور « نيكولا موداي باتلر » ، رئيس جامعة كولومبيا ، ان المرء الذي لا يفكر إلا بنفسه هو انسان جاهل مهما تكن درجة علمه » . لذا ، ان اردت ان تكون محدثاً لبقاً ، كن مستمعاً متنبهاً . وكما تقول السيدة « تشارلز ثورثام لي » : « كي تكون مثيراً ، ! كن موضع الاثارة » . فأسأل ما يحلو للشخص الآخر الإجابة عليه ، وشجعه على التحدث عن نفسه وعن منجزاته . وتذكر ان الانسان الذي تتحدث اليه يهتم بنفسه وبرغباته ومشاكله ، أضعاف ما يهتم بك وبمشاكلك . فالألم الذي يصيب اسنانه لهو اهم بالنسبة اليه من المجاعة التي تحدث في الصين وتفتك بالملايين ، وبثرة في عنقه تهمه اكثر من اربعين زلزال يحدث في افريقيا . ففكر بذلك في المرة القادمة حين تبدأ محادثة ما .

وهكذا ، ان اردت ان تكسب مودة الناس ، اتبع القاعدة رقم ٤ :

كن مستمعاً لبقا ، وشجع الآخرين للتحدث عن انفسهم .

الفصل الخامس

كيف تثير اهتمام الناس بك

ان كل من زار ثيودور روزفلت في « اويسترباي » اذهله اتساع وتشعب معرفته . وقد كتب غامالييل برادفورد انه كان يجيد محادثة الزائر سواء كان من رعاة البقر أو هواة الخيل أو السياسيين أو الديبلوماسيين ، فكيف كان يسعه ذلك ؟ هنا الجواب على ذلك : فعندما كان روزفلت يتوقع زيارة احد ، كان يقضي ليلته وهو يطالع باهتمام عن المواضيع التي تهم زائره لقد كان روزفلت يعلم ، مثلما يعلم سائر الزعماء ان الطريق الرئيسي الى قلب الانسان هو محادثته عن الاشياء التي يعتز بها . وقد تعلم « وليم ليون فيليبس» استاذ الأدب في جامعة ييل « آنذاك ، هذا الدرس مؤخراً . فكتب في مقالة له عن الطبيعة الانسانية يقول : عندما كنت في سن الثامنة ، قمت بزيارة في نهاية الاسبوع الى عمتي « ليبي لينسلي » في منزلها الكائن في ستراتفورد حيث قام رجل متوسط العمر لزيارة عمتي ، وقد كرس اهتمامه بي وقد حدث ذلك الوقت الذي كنت مولعاً بالمراكب ، وكان الرجل يحدثني عن الموضوع بطريقة مثيرة جداً . لقد تحدثت عنه بحماس بعد خروجه يا له من رجل ! وكان هو مولع بالمراكب » . الا ان عمتي اخبرتني انه محاسباً من نيويورك ـ ولم يكن ليهتم فقط بالمراكب . لكن لماذا أمضى الوقت كله وهو يتحدث عنها ؟ سأل الفتى عمته التي اجابت « لأنه رجل لطيف المعشر ، وجد انك مولع بالمراكب ، فتحدث عن الأشياء التي يعرف انها تثير اهتمامك وتبعث الفرح في نفسك . ويضيف وليم ليدل فيليبس » : « لم اكن ابداً لأنسى ملاحظة عمتي ؟

أمامي ، وأنا اكتب هذا الفصل ، رسالة من « ادوارد شاليف » وهو أحد اعضاء الكشافة النشيطين . جاء فيها : « شعرت ذات يوم بحاجة الى المساعدة ، فقد نظمنا رحلة كشفية الى اوروبا ، الا ان احد الاعضاء لم يكن ليستطيع دفع رسوم السفر . فلجأت الى رئيس احدى الشركات الكبرى في اميركا للقيام بذلك .

ولحسن الحظ سمعت قبل ان اذهب لمقابلته انه صرف شيكاً بمبلغ مليون دولار وانه ما يزال يحتفظ بالشيك الذي استلم قيمته . فكان أول شيء قمت به لدى دخولي مكتبه كان ابداء الرغبة في رؤية الشيك فقلت بدهشة : شيك بمليون دولار ! انا لا اذكر ان اي انسان وقعّ مثل هذا الشيك ، ولأنني اريد ان اطلع صبية الكشافة على حقيقة ما رأيت . أراني أياه بسرور ، وأنا بدوري ابديت اعجابي به ، طالباً منه ان يخبرني كيف تم ذلك .

نلاحظ هنا ان السيد شاليف لم يستهل حديثه عن الكشافة او عن رحلتهم الى اوروبا أو بسبب زيارته . بل تحدث عن الأمور التي يهتم بها ذلك الشخص وبعدها ، قال الرجل : على فكرة ، انت لم تخبرني عن سبب زيارتك . وهكذا اخبرته بما كنت اريد . وكم كانت دهشتي عظيمة فهو لم يمنحني ما طلبته فقط ، بل علاوة على ذلك ، قرر ارسالي مع خمسة فتيان على نفقته الخاصة الى اوروبا واعطائي رسالة توصية بألف دولار . وأمر باقامة مدتها سبعة اسابيع في اوروبا ، واعطائي ايضاً رسائل تعريف الى رؤساء فروعه هناك من اجل مساعدتنا ، ثم قام بموافاتنا الى باريس حيث اطلعنا على معالم المدينة . ومنذ ذلك الحين ، كان يفسح مجالات العمل امام بعض الفتيان المعوزين ، وما يزال عضواً ناشطاً في جمعيتنا . ومع ذلك ، كنت اعلم انني لو لم اكتشف ما الذي يثير اهتمامه وحماسه منذ البداية ، لما استطعت كسب مودته وتحقيق عشر غايتي . فهل هذه وسيلة قيمة ، يمكن استخدامها في العمل ؟ .

لنأخذ مثلاً : كان السيد « هنري دوفرنوي » صاحب افخم المخابز في نيويورك يسعى لبيع الخبز الى احد الفنادق . فكان يقوم بزيارة للمدير تستغرق اربع ساعات في كل اسبوع . كما كان يذهب الى الشؤون الاجتماعية التي كان يذهب المدير اليها . حتى انه نزل في احدى غرف الفندق كي يحقق غايته . لكنه فشل .

ويقول السيد دوفرنوي : « لكن بعد دراسة العلاقة الانسانية قررت تغيير اسلوبي . فقررت ان اكتشف ما الذي يثير اهتمام وحماس هذا الرجل . علمت انه ينتمي الى جمعية لأصحاب الفنادق ، واسمها « هيئة المستقبلين الدوليين » ولم يكن ينتمي الى هذه الجمعية بل اصبح رئيساً لها بسبب حماسه الشديد . فكان مستعداً دائماً لعبور الجبال وقطع الصحاري لحضور المؤتمرات حيثما عقدت .

وهكذا عندما التقيته في اليوم التالي ، بدأت احدثه عن هيئة المستقبلين كم كان لحديثي بالغ الأثر في نفسه ! فقد حدثني لمدة نصف ساعة عن تلك الهيئة ، وكانت نبرته مليئة بالحماس . وكنت ارى بوضوح ان الهيئة هذه كانت مصدر

سروره وبهجته . وقبل ان اغادر مكتبه ، جعلني عضواً في هيئته .

« في ذلك الوقت ، لم اتفوه بكلمة عن الخبز . لكن بعد أيام قليلة ، اتصل بي طاهي الفندق ، وطلب مني المجيء بعينات من الخبز مع اسعارها .

« تصور هذا الرجل ، منذ أربع سنوات وأنا اطرق باسماً مكتبه محاولاً التعامل معه ، ولم اكن لاستطيع ذلك لولا اكتشافي الاشياء التي يهتم بها .

وهكذا ، ان اردت ان تكسب مودة الناس ، اليك القاعدة رقم ٥ :

تحدث عن الأشياء التي هي موضع اهتمام الآخرين .

الفصل السادس

كيف تستقطب محبة الناس بسرعة

كنت اقف في الصف منتظراً مجيء دوري لتسجيل رسالة في مكتب البريد الذي يقع في الشارع الثالث والثلاثين بنيويورك. فلاحظت ان الكاتب الذي يعمل في دائرة التسجيل يقوم بعمله بضجر . كان يزن الرسائل ويسلم الطوابع البريدية ويرد ما تبقى من الرسوم ويغطي الايصالات . هذا العمل الرتيب كان يسير سنة بعد سنة . فقلت في نفسي : سأحاول ان استقطب محبة هذا الفتى . ومن الواضح ، اذا كنت أود كسب محبته ، عليّ ان اقول شيئاً لطيفاً ، ليس عن نفسي ، بل عنه هو ، ورحت اتساءل ، ما هو الشيء الذي بإمكاني ان اعجب به بصدق ؟ ان هذا السؤال صعب الجواب عليه ، وخاصة اذا كان الأمر يتعلق بغرباء ، لكن في هذه الحالة بدا الأمر سهلاً ، إذ لاحظت بسرعة شيئاً أثار اعجابي المطلق .

فبينما كان يزن رسالتي ابديت بحماس اعجابي بشعره ، متمنياً لو كان لي شعر مثله . عندها نظر اليّ وهو منذهل وقال بتواضع ووجهه يشع بالابتسام : « أحقاً ما تقول ؟ لكنه لم يعد جميلاً مثلما كان في السابق » . لكني اكدت انه ما زال رائعاً ، رغم فقدانه بعض حيويته ولمعانه وكان سروره عظيماً بامتداحي هذا . وبعد محادثة سارة ، اخبرني : « ان كثيرين قبلي كانوا قد ابدوا اعجابهم بشعري .

وقد رويت هذه القصة مرة امام جمهور من الناس . فسألني احدهم : « وما الذي كسبته من ذلك ؟ فما كنت احاول كسبه ؟

اذا كنا انانيين ولم نستطع اشاعة القليل من السعادة واظهار تقديرنا الصادق دون المحاولة لكسب أي شيء . في المقابل ولو كانت ارواحنا كالقمر الذي لم يكتمل . فإننا لن نستحق سوى الفشل .

اجل ، كنت اريد كسب شيء من هذا الفتى . كنت اريد شيئاً لا يُقدَّر بثمن . وقد حصلت عليه ، حصلت على الشعور الذي فعلت شيئاً لأجله دون ان

يكون هو قادر على فعل شيء بالمقابل ، وهو شيء يبقى يتوهج ويطرب ذاكرتك حتى بعد وقت طويل من حدوثه .

وهنالك مبدأ مهم في السلوك الانساني ، فإن سرنا عليه لن نقع في أي مأزق وسنكسب بواسطته عدداً لا يحصى من الاصدقاء وسعادة دائمة . لكن حالما نتجاوز هذا المبدأ فإننا سنواجه متاعب لا متناهية . هذا المبدأ هو : ان تجعل الشخص الآخر يشعر باهمية .

ومثلما ذكرنا سابقاً ، يقول الاستاذ « جون ديوي » ان الرغبة في الشعور بالأهمية لهي اعمق حافز في الطبيعة الانسانية ؛ كما يقول الاستاذ وليم جايمس : « إن اعمق المبادىء في طبيعة الانسان هي التماس التقدير والثناء » . وقد أشرت سابقاً ، انه ذلك الحافز الذي يميزنا عن الحيوانـات . وهو الحـافز المسؤول عن الحضارة نفسها . وكان الفلاسفة يسعون لإيجاد قواعد للعلاقات الانسانية منذ آلاف السنين ، ولم يستطيعوا ايجاد سوى قاعدة واحدة هي في غاية الاهمية ، إلا انها ليست حديثة ، بل هي قديمة قدم التاريخ ، فقد علمها زرستار لعباد النار في فارس منذ ثلاثة آلاف سنة ، ووعظ بها كونفوشيوس اهل الصين منذ أربع وعشرين قرناً ، ولقنها لاوتي مؤسس الطائية لقومه في وادي « هان » . ووعظ بها بوذا على ضفاف الغانج منذ خمسمائة سنة قبل الميلاد ، وتعلمها كَتَبَة الهندوس المقدسة قبل ذلك التاريخ بألف سنة . كما علمها المسيح بين تلال يهوذا الصخرية منذ تسعة عشرة قرناً . وقد اوجزها المسيح بحكمة هي من اهم الحكم في العالم تقريباً : « عامل الآخرين بما تحب ان يعاملوك به » . فأنت ترغب في استحسان الناس واعترافهم بقيمتك الحقيقية ، وشعورهم باهميتك بالنسبة لعالمك الصغير . لكنك لا تريد ان تسمع إطراءً رخيصاً وكاذباً ، بل تلتمس التقدير المخلص . انت ترغب ان يكون اصدقاؤك ومعاونيك «صادقين في تقديرهم وكرماء في مدحهم » ، كما يقول تشارلز شواب . وكلنا نرغب في ذلك .

وهكذا ، فلنتبع هذه القاعدة الذهبية ؟ ونعامل الآخرين بمثل ما نرغب ان نعامل به . ولكن كيف نفعل ذلك ، ومتى واين ؟ والجواب هو : في كل مكان وفي كل زمان . فمثلاً ، طلبت من موظف الاستعلامات في « راديو سيتي » عن رقم مكتب « هنري سوفين » . كان هذا الموظف يرتدي بذلة رسمية انيقة ، ويريد أن يتباهى امامي بالطريقة التي يعمل بها . فأجابني بوضوح : « هنري سوفين . . . الطابق الثامن عشر . . . الغرفة ١٨١٦ ، اسرعت الى المصعد ، لكني توقفت فجأة وعدت لأقول : « اريد ان اهنئك على الأسلوب الجيد الذي اجبتني به عن سؤالي .

فقد كنت واضحاً ودقيقاً ، وتصرفت كفنان مبدع ، وهذا شيء غير اعتيادي » .

فأشرق وجه الفتى بالسرور ، وبدأ يخبرني لماذا يتعمد التوقف القصير بين العبارة والأخرى . ولقد جعلته كلماتي يثبت ربطة عنقه ليزيد من اهميته في نظري . وحين وصلت الى الطابق الثامن عشر ، انتابني شعور انني ساهمت في اضفاء المزيد من السعادة الانسانية الى هذا الفتى .

ليس عليك ان تصبح سفيراً في فرنسا أو رئيساً للجنة « كلامبيك » كي تستخدم فلسفة التقدير هذه . وباستطاعتك ان تفعل بها فعل السحر كل يوم تقريباً .

فإن قدمت لك النادلة البطاطا المسلوقة مثلاً ، في الوقت الذي انت طلبت البطاطا المقلية على الطريقة الفرنسية ، بادر الى القول : « أنا آسف لأزعاجك ، اني افضل البطاطا المقلية على الطريقة الفرنسية » ، وستجيب هي بدورها : ليس هناك أي إزعاج على الاطلاق » . كما انها ستكون مسرورة لتلبية طلبك لأنك ابديت لها الاحترام .

ان عبارات المجاملة مثل : آسف لازعاجك .... اتوسل اليك ... من فضلك .... هل تسمح ... شكراً ... من شأنها ان تقطر الزيت في طاحونة الحياة اليومية الرتيبة ، كما انها تشير الى التربية والاخلاق الحسنة .

ولنأخذ مثالاً آخراً .. هل قرأت ذات مرة رواية من روايات « هال كاين » ـ « النصراني » ، « شعب مانيسكا » ، و « المفكر » ؟ ان الملايين من الناس قد قرأوا رواياته . لقد كان هذا الكاتب ابن حداد ، ولم يذهب الى المدرسة اكثر من ثمانية سنوات ، رغم ذلك ، توفي وهو من اغنى رجال الأدب الذين عرفهم التاريخ . وها هي قصته :

كان « هال كاين » يعشق القصائد القصيرة ، فقام بقراءة كل شعر «دانتي غبريال روسيني» ، وكتب مقالة يمتدح فيها انجاز روسيني الفنية ـ وارسل نسخة من هذه المقالة الى روسيني نفسه . وقد سر روسيني بذلك ، وربما حدث نفسه قائلاً : « ان اي شاب له مثل هذا الرائع في مقدرتي الأدبية ، لا بد أن يكون خارق الذكاء » . وهكذا قام روسيني بدعوة ابن الحداد للمجيء والعمل كسكرتير خاص له في لندن . فكانت هذه الحادثة نقطة تحول في حياة « هال كاين » . إذ استطاع من خلال مركزه الجديد ان يلتقي بأدباء عصره وينتفع من ارشادهم ويستوحي من تشجيعهم . فكان له اسلوبه الخاص في الحياة ، مما جعل اسمه يتألق ويرتفع علو

السماء . وقد اصبح بيته « غربيا كاسل » في جزيرة الانسان ، مزاراً للسائحين من مختلف اقطاب العالم ، كما خلّف وراءه ثروة تقدر بمليونين وخمسمئة الف دولار . ومع ذلك ـ من يدري انه كان من المحتمل جداً ان يموت فقيراً منسياً لو لم يكتب مقالته التي تعبر عن اعجابه وتقديره لرجل شهير . تلك هي القوة الخارقة التي تنتج عن التقدير والاطراء المخلص . لا بد أن روسيتي كان يعتبر نفسه مهمّا ، وكل فرد منا يعتبر نفسه مهمّا ، ومهمّا جداً . ويفعل ذلك كل شعب من شعوب العالم .

هل تشعر انك ارقى من الشعب الياباني ؟ والحق هو ان الشعب الياباني يعتبر نفسه ارقى بكثير منك . فالياباني المحافظ مثلاً يتقد غيظاً عندما يرى رجلاً ابيضاً يراقص سيدة يابانية . وهل تعتبر نفسك اعلى منزلة من الشعب الهندوسي ؟ ان الملايين من الهندوس يشعرون انهم اسمى الشعوب ، لدرجة انهم لا يقربون طعاماً وقع ظلك عليه ، لأنه يعتبر ان ظلك يفسد طعامه . وهل تشعر انك ارفع قدراً من شعوب الأسكيمو ؟ انت تخطىء ثانية ، ولكن هل تريد حقاً ان تعرف ما الذي يظنه هذا الشعب بك ؟ هناك طائفة من الكسالى الذين لا نفع منهم ولا قيمة لهم ، هؤلاء يدعوهم الاسكيمو « الرجال البيض » ، وذلك قمة الاحتقار .

إن كل شعب من شعوب العالم يشعر انه اسمى من غيره . وهذا ما يولد الحماس الوطني ، ويولد بالتالي الحروب . والواقع ان كل انسان تصادفه يشعر انه ارقى منك بطريقة ما . والسبيل المضمون الى قلبه هو ان تشعره انك تعترف باهميته في عالمه الصغير ، وان تفعل ذلك بصدق واخلاص .

ولنتذكر هنا قول امرسون : « ان كل انسان اصادفه يفوقني بطريقة ما ، وانطلاقاً من هذه النقطة ، استطيع ان اتعلم منه » .

والجانب المأساوي هنا ، ان الذين لا يملكون ادنى مبرر للنجاح ، يبدون عدم اتزانهم الداخلي من خلال الثرثرة والمباهاة الفارغة ، الأمر الذي يجعلهم مصدراً للازعاج والمضايقة . وقد عبر شكسبير عن ذلك بقوله : « يا للانسان ، الانسان المغرور المتظاهر بالتفوق والسمو ، يتمايل امام الملكوت الأعظم ، حتى انه ليبكي الملائكة من تصرفه هذا ! » .

سأروي لكم ثلاث قصص عن النتائج التي احرزها طلبتي من رجال الاعمال ، من خلال تطبيق هذه المبادىء . لنأخذ أولاً قضية رجل قانون من كنكتيكت ، وهو يفضل عدم ذكر اسمه ، لذا سندعوه هنا السيد « ر » . فبعد انضمامه الى معهدي بوقت قصير ، توجه السيد « ر » مع زوجته لزيارة بعض الاقارب في لونغ آيلند . وهناك تركته مع عمة لها ، وذهبت لزيارة اقاربها . وربما

كان يرغب في اجراء حديث يطبق خلاله مبادىء التقدير والثناء ، فبدأ يفكر في طريقة يبدأ بها للوصول الى قلب السيدة العجوز . فأخذ يتطلع الى جميع انحاء المنزل كي يكتشف شيئاً يستطيع من خلال اظهار اعجابه الحقيقي . ثم بادر الى القول : « لقد تم تشييد هذا المنزل سنة ١٨٩٠ ، أليس كذلك ؟ اجابته العمة · « اجل ، تماماً » .

- انه يذكرني بالمنزل الذي ولدت فيه . فهو جميل ومتقن البناء وغرفه فسيحة . هل تدري ان مثل هذه البيوت الجميلة لم تعد موجودة في ايامنا هذه ؟ .

- صحيح ، فشبان اليوم لا يكترثون بالمنازل الجديدة ، وكل ما يرغبون به هو شقة صغيرة وثلاجة كهربائية وركوب السيارات . ثم تابعت حديثها بصوت يتموج بالذكريات الحميمة : « لقد شيدنا هذا المنزل بالحب . فقد كنا نحلم به انا وزوجي قبل تشييده بسنوات . لم نستعن وقتها بمهندس ، بل صممناه بانفسنا » .

وبعد ذلك ، اخذت تطلع السيد « ر » على ارجاء منزلها ، بينما هو اخذ يعبر لها عن اعجابه القلبي بالكنوز الجميلة التي جمعتها اثناء اسفارها : من اوانٍ شاي انكليزية ، واوانٍ خزفية صينية واسرة ومقاعد فرنسية ولوحات ايطالية وستائر حريرية كانت معلقة في قصر فرنسي . . . . » .

وبعد جولتي في البيت ، يقول السيد « ر » ، اخذتني الى الكاراج حيث توجد سيارة « باكارو » فخمة ، تكاد تكون جديدة ، ثم قالت بصوت رقيق : « لقد اشترى زوجي هذه السيارة قبل وفاته بقليل . . إلا اني لم اركبها منذ ذلك الحين ، انت تقدر الاشياء الجميلة ، لذلك سأقدم لك هذه السيارة » .

فقلت بدهشة : « ولكن يا عمتي ، انتِ تغمرينني بلطفك ، وطبعاً انا اقدر كرمك ، لكن لا استطيع ابداً قبولها . فلست حتى قريباً لكِ . كما واني املك سيارة جديدة . وعندك ما يكفي من الاقارب الذين تودين اهداءها لهم » .

لكنها اجابت بحنق : « اقارب ! اجل عندي اقارب ينتظرون موتي كي يرثوا هذه السيارة ، لكنهم لن يحصلوا عليها » .

اجابها السيد « ر » « إذا كنتِ لا تودين اعطاءها لهم ، يمكنك بيعها » .

لكنها قالت بصوت مرتفع : « أبيعها ! وهل تظن انني ابيع هذه السيارة ، وان استحمل رؤية غرباء يركبونها ؟ يركبون السيارة التي اشتراها لي زوجي ؟ لم احلم بذلك مطلقاً ، بل سأعطيك اياها ، فأنت تقدر الاشياء الجميلة » .

ثم حاول التملص من ذلك ، لكن دون جدوى . فهذه السيدة العجوز الوحيدة المنسية في ركن البيت الكبير المليء بالتحف الثمينة والذكريات الحميمة ، كانت بحاجة ماسة الى الإطراء والتقدير ، فقد كانت في يوم من الأيام شابة وكانت جميلة يسعى اليها الكثيرون . وقد شيدت بيتاً يغمره الدفء والحب وجمعت الاشياء من جميع انحاء اوروبا كي تضفي عليه رونقاً وبهاءً . والآن ، وفي وحشة العجوز ، كانت تلتمس القليل من الدفء والثناء - ولم يكن احد ليقدمه لها - وعندما وجدته ، وجدته كالينبوع في الصحراء ، ولم تستطع التعبير عن امتنانها بشيء اقل من إهداء سيارة الباكارو .

ولنأخذ قصة ثانية ، رواها « دونالد ماكماهون » ، المدير العام في شركة « لويس وفالنتين » للهندسة والتصميم في نيويورك .

بعدما سمعت المحاضرة حول « كيف تكسب الاصدقاء وتؤثر بالناس » ، كنت اقوم بهندسة قصر لقاضي شهير ، خرج ذات يوم ليعطيني اقتراحات حول بعض النباتات والازهار التي كان يرغب في زراعتها . فأجبته : « ارى يا حضرة القاضي ان لك هواية رائعة . انا اعرف انك تفوز بالشرائط الزرقاء كل سنة اثناء معرض الكلاب الكبير الذي يجري في حديقة « ماديسون سكوير » .

كانت نتيجة اطرائي هذا مدهشة . فأجابني القاضي : « اجل ، انا اقضي وقتاً ممتعاً للغاية مع كلابي ، فهل تحب ان ترى كلبي الصغير ؟ » .

ثم امضى اكثر من ساعة وهو يطلعني على كلابه وعلى الجوائز التي فازوا بها . حتى انه اخرج الكلاب الوليدة شارحاً الأمور التي تضفي عليها الرونق والذكاء » . واخيراً ، التفت اليَّ قائلاً : « هل عندك ابن صغير؟ » رددت عليه بالايجاب ، فسألني : « حسناً ، وهل يحب اقتناء كلب صغير؟ » .

- اجل ، ان ذلك ليفرحه جداً .

- حسناً ، سأقدم له واحداً .

ثم شرع يخبرني عن كيفية تغذية الكلب ، وفجأة توقف وقال : ربما تنسى الأمور التي اوضحها لك ، فالأفضل ان ادون لك الطريقة . وهكذا رجع القاضي الى بيته ، حيث اعطاني الكلب الصغير الثمين مع طريقة تغذيته ، وساعة وربع الساعة من وقته الثمين. كل ذلك لأني اظهرت له اعجابي الحقيقي بهواياته وانجازاته » .

اخترع جورج ايستمان المعروف باسم كوداك ، فيلماً شفافاً يطبع صوراً متحركة . فجمع في ذلك مئات الملايين من الدولارات ، واصبح من اشهر رجال الأعمال على وجه الأرض . لكن رغم هذه الانجازات المدهشة ، كان يسعى الى التقدير والثناء مثلي ومثلك تماماً .

فمنذ عدة سنوات ، كان ايستمان يقوم بانشاء مدرسة ايستمان للموسيقى في « روشستر » ، ومسرح صالة « كلبورن » تخليداً لذكرى والدته . وكان جايمس ادامسون رئيس شركة التجهيزات الفخمة في نيويورك ، يرغب في تجهيز مقاعد هذه الصالات ، فاتصل بالمهندس طالباً منه تحديد موعد لمقابلة ايستمان في روشستر . ولدى وصول ادامسون ، قال له المهندس : « اعرف انك ترغب في الحصول على طلب التجهيز ، لكن اود ان اخبرك بألا تأخذ اكثر من خمسة دقائق من وقت جورج ايستمان ، فهو منشغل جداً ، وطبعه حاد ايضاً . فأطلعه على غرضك بسرعة وانصرف » .

وبالفعل ، كان ادامسون مهيئاً لذلك . وعندما سُمح له بالدخول ، وجد ايستمان مكباً على كومة من الأوراق . بعد ذلك تطلع السيد ايستمان الى المهندس وإلى السيد ادامسون ، ثم خلع نظارته وقال : « صباح الخير ايها السادة ، ما الذي استطيع ان افعله لكم ؟ » . قام المهندس بتقديم ادامسون الذي قال : « بينما كنت في انتظار مقابلتك ، كنت اتأمل مكتبك باعجاب ، فأنا لن أعمل لو كان لديّ مكتب جميل مثل مكتبك ! ، انت تعلم انني اعمل في تجهيز المكاتب والصالات ، الا انني لم ار اجمل من مكتبك في حياتي » . رد ايستمان قائلاً : « انت تذكرني بشيء كنت على وشك ان انساه ، إن مكتبي جميل ، أليس كذلك ؟ لقد اعجبني جداً حين قمت بفرشه . لكني الآن منشغل بأشياء كثيرة ، وقلما تسنح لي فرصة النظر اليه » .

بعد ذلك قام ادامسون يتأمل الأثاث ويمسح بيديه خشب النوافذ والابواب وهو يقول : « انه مصنوع من البلوط الانكليزي ، اليس كذلك ؟ فهو يختلف قليلاً عن البلوط الإيطالي ؟ » .

« اجل ! » اجاب ايستمان : « انه من البلوط الانكليزي المستورد . لقد اختاره صديق لي متخصص بالأعمال الخشبية . ثم راح يطلعني على اثاث الغرفة ويشرح كيفية انتقاء ألوانها وتحفها والاشياء التي ساهمت في هندستها وتنفيذها .

وبينما كانا يجوبان انحاء الغرفة يتأملان الأثاث ، توقفا امام النافذة حيث أشار ايستمان وهو يقول بطريقة متواضعة : « تلك هي المنشآت التي اسستها ، مساهمةً في

خدمة الانسانية ، مثل جامعة روشستر والمستشفى العام وبيت الاصدقاء ومستشفى الاطفال . . . فهنأه ادامسون بحرارة للطريقة المثالية التي يستخدم بها امواله من اجل التخفيف من شقاء البشرية . وهنا ، تناول ايستمان صندوقاً زجاجياً واخرج منه أول آلة تصوير حصل عليها في حياته ـ وهي اختراع اشتراه من رجل انكليزي . وبعد ذلك ، اخذ ادامسون يسأل ايستمان عن كفاحه المبكر والطريقة التي بدأ فيها عمله . بدأ السيد ايستمان يتحدث عن الفقر المدقع الذي عاناه اثناء طفولته ، وكيف كانت امه الأرملة تعمل في مدرسة داخلية ، بينما كان هو يعمل كاتباً في مكتب تأمين لقاء خمسين سنتاً في اليوم . وكان هاجس الفقر يسيطر عليه ليلاً نهاراً ، فقرر ان يجني من المال ما يكفي لراحة والدته من شقاء العمل المتواصل . وكان السيد ادامسون يستدرجه لمزيد من الحديث . واخذ يستمع اليه باصغاء . ثم بدأ يشرح كيف كان يعمل في المكتب طوال اليوم ، وكان يقضي الليل ساهراً وهو يقوم بالتجارب ، ولم يكن يذوق طعم الراحة إلا لبعض دقائق عندما كان يترك المواد الكيميائية تتفاعل ـ كما كان في بعض الاحيان يعمل وينام بملابسه مدة ٧٢ ساعة متواصلة .

عندما سُمح لجايمس ادامسون بالدخول الى مكتب ايستمان عند الساعة العاشرة والخمسة عشرة دقيقة ، أُنذر بأن لا تستغرق زيارته اكثر من خمسة دقائق . لكن مضى على دخوله ساعتين ، وما زال الحديث جارياً بين الرجلين . اخيراً ، التفت جورج ايستمان الى ادامسون وقال : « لدى آخر زيارة قمت بها الى اليابان ، اشتريت بعض الكراسي ، ووضعتها في حديقة المنزل . إلا ان الشمس جردتها من ألوانها ، لكني ذهبت الى السوق واشتريت بعض الدهان وقمت بطلاء الكراسي بنفسي . فهل ترغب في رؤية الكراسي بعد ان قمت بطلائها ؟ حسناً ، تفضل معي الى منزلي لتناول الغداء والاطلاع عليها » .

بعد الغذاء ، قام ايستمان لإطلاع ادامسون على الكراسي التي اشتراها من اليابان . ولم تكن قيمة القطعة تتعدى دولاراً ونصف ، إلا ان جورج ايستمان صاحب الملايين ، كان فخوراً بها لأنه قام بطلائها بنفسه .

بلغت قيمة تأثيث المسرح ٩٠,٠٠٠ دولاراً ، فمن تعتقد حاز على هذه الصفقة ؟ جايمس ادامسون أو احد منافسيه ؟ » . فمنذ ذلك الحين ، اصبح ايستمان وادامسون ، من اقرب الاصدقاء ، واستمرت صداقتهما حتى وفاة ايستمان .

اين ينبغي ان نبدأ انت وأنا تطبيق لمسة الثناء والتقدير السحرية ؟ لما لا نبدأ بها انطلاقاً من منازلنا . فأنا لا أعرف مكاناً محدداً لاستخدامها أو إهمالها .

فلزوجتك ميزات جيدة - على الاقل انت فكرت بذلك مرة من المرات ، وإلا لما تزوجتها . لكن منذ متى لم تعبر لها عن اعجابك بجاذبيتها ؟

منذ سنوات خلت ، كنت في رحلة صيد بدلتا « ميراميش » في « نيو برونسويك » وكنت بمفردي في مخيم يقع في اعماق الغابات الكندية . والشيء الوحيد الذي كنت استطيع الحصول عليه كانت الصحيفة المحلية . فكنت اقرأ كل ما كُتب فيها . ومن جملة ما قرأت ، كان مقالاً للكاتبة « دوروثي ديكس » . وكان مقالها رائعاً لدرجة اني احتفظت به . وجاء في هذا المقال انها سئمت النصائح التي كانت تُعطى للعرائس . وقالت يجب ان يأخذ احد بالعريس جانباً ويقدم له هذه النصيحة : « لا تتزوج قبل ان تقّبل صخرة بلارني ، ان امتداح المرأة قبل الزواج سببه استمالتها . لكن امتداحها بعد الزواج هو ضرورة لا بد منها . فالحياة العائلية ليست مكاناً لاثبات الصراحة والصدق ، بل مركزاً للباقة وحسن التصرف .

فإن كنت ترغب في حياة زوجية هانئة ، لا تنتقد الطريقة التي تدير بها زوجتك شؤون المنزل ، أو تحاول مقارنتها مع والدتك ، بل على العكس ، امتدح دائماً طريقة تدبيرها ، وهنىء نفسك علناً لزواجك من امرأة تجمع سحر فينوس ومينرفا وماري آن . وحتى عندما يكون « البفتاك » قاسٍ كالجلد ، والخبز كالحجر ، لا تتذمر . بل اكتفِ بالملاحظة ان الطعام هو دون مستوى الكمال الذي اعتدت عليه . عندها ستبذل زوجتك مزيداً من الجهد كي يأتي الطعام بالمستوى الذي يلاقي حسن ظنك . لكن لا تبدأ هذا الاسلوب فجأة كي لا تشعرها بالارتياب . قدِّم لها بعض الازهار أو بعض الحلوى ، ولا تقتصر على القول : اجل ، يجب ان افعل ذلك » ، بل افعله حالاً . وقدم لها ابتسامة وبعض الكلمات الدافئة التي تشعرها بحبك . فلو فعل ذلك اكثر الأزواج والزوجات ، لما تحطم زواج واحد على صخور رينو ! .

هل تود ان تعرف كيف تجعل امرأة تقع في حبك ؟ هوذا السر . لكنه ليس وليد افكاري ، لقد اخذته عن « دوروثي ديكس » ، فقد اجرت مقابلة مع رجل قبض عليه متلبساً بتهمة تعدد الزوجات (وعلى فكرة ، اجريت المقابلة معه في السجن) . وعندما سألته عن السر الذي يجعل النساء تقع في غرامه ، اجاب انه لا يلجأ الى الحيل ابداً ، بل انه كان يحدث كل امرأة عن نفسها .

ان الطريقة ذاتها تنفع ايضاً مع الرجال : « تحدث الى الرجل عن نفسه ، ينصت لك ساعات » ، يقول ديزرايلي ، ادهى الرجال الذين حكموا الامبراطورية البريطانية .

وهكذا ، إن اردت ان تكسب مودة الناس ، اتبع القاعدة رقم ٦ .

اجعل الشخص الآخر يشعر باهميته ـ لكن افعل ذلك بصدق .

لقد قرأت القدر الكافي من هذا الكتاب ، فأغلقه وانفض رماد غليونك وابدأ بتطبيق فلسفة الثناء والتقدير في الحال على اقرب الناس اليك ـ وانظر إلى نتائجها السحرية .

بايجـــاز :

ست طرق تكسبك محبة الناس :

١ ـ اظهر اهتمامك بالناس الآخرين .

٢ ـ ابتسم .

٣ ـ تذكر ان اسم الانسان هو اجمل واهم الاسماء بالنسبة اليه .

٤ ـ كن مستمعاً لبقاً ، وشجع الآخرين للتحدث عن انفسهم .

٥ ـ تحدث عن الأشياء التي هي موضع اهتمام الآخرين .

٦ ـ اجعل الشخص الآخر يشعر باهميته ـ لكن افعل ذلك بصدق .

القِسم الثالث

إثنتا عشرة طريقة لاستمالة الناس الى طريقة تفكيرك .

الفصل الأول

لا يمكنك الظفر بنقاش

بعد انتهاء الحرب بوقت قصير ، تعلمت درساً لا تقدر قيمته بثمن ، اثناء وجودي في حفل تكريم السيد « روس سميث » في لندن . فقد كان السيد روس قائداً للجيش الاوسترالي في « فلسطين » ، وبعد الاعلان عن انتهاء الحرب ، فاجأ العالم بزيارة جولة استغرقت ثلاثين يوماً . اذ لم يقدم احد على هذه الخطوة من قبل . وكان لذلك بالغ الأثر في نفوس الجميع . اذ منحته الحكومة الاوسترالية مبلغ خمسين الف دولاراً ، وملك انكلترا لقب فارس ، كما اصبح من اشهر الرجال في الامبراطورية البريطانية لمدة من الزمن .

وخلال حفل التكريم هذا ، كان الرجل الجالس امامي يسرد قصة طريفة كان مغزاها هذه العبارة : « ثمة قدرة آلهية تحدد مصائرنا رغم إرادتنا » . إن هذه العبارة مأخوذة من شكسبير ، لكنه كان مخطئاً ، وكنت اعلم ذلك . ولكي افوز بالشعور بالأهمية واظهار تفوقي ، قررت ان اصحح معلوماته . إلا انه أصر على خطئه قائلاً : « انها مأخوذة من الأنجيل . ان ذلك مستحيل ، لأنها مأخوذة من شكسبير ، وهو يعرف ذلك .

كان هذا الرجل يجلس إلى يميني ، والسيد « فرانك غاموند » ، وهو صديق قديم لي ، يجلس الى يساري . وكان السيد غاموند قد كرّس عدة سنوات لدراسة شكسبير ، فقررت مع الرجل توجيه السؤال له . استمع إلينا السيد غاموند ، ثم ركلني بقدمه وقال : « انت مخطىء يا دايل ، والسيد هو على حق ، إن هذه العبارة مأخوذة من الانجيل .

وفي اثناء عودتنا ، قلت للسيد غاموند : « كنت تعلم ان هذه العبارة هي لشكسبير » ، اجابني : « نعم ، بالطبع فقد وردت في مسرحية هاملت ، الفصل الخامس في المشهد الثاني . لكننا كنا ضيوفه في حفل تكريمي يا عزيزي دايل ، فَلِمَ نبين للرجل انه على خطأ ؟ فهل بذلك تستطيع كسب مودته ؟ فَلِمَ لا ندعه يحافظ

على ماء وجهه ؟ كما انه لم يسألك رأيك لأنه لا يريده . فَلِمَ تتناقش معه . تجنب دائمًا الزاوية الحادة .

« تجنب دائمًا الزاوية الحادة » . ، ان قائل هذه العبارة هو الآن متوفى، لكن الدرس الذي علمني اياه ما زال باقياً في نفسي . وقد كان درساً ضرورياً لأنني كنت مناقشاً دخيلاً . فخلال شبابي كنت اتجادل مع اخي حول كل شيء . وعندما ذهبت الى الجامعة ، درست علم المنطق وفن النقاش كي اخوض مباريات النقاش على أنواعها . فكنت بذلك ارغب في حب الظهور . بعد ذلك بدأت تعليم فن المناظرة والجدل في نيويورك ، حتى انني خططت لوضع كتاب في هذا الموضوع ، وكم يخجلني ذلك . ومنذ ذلك الحين ، وأنا استمع وانتقد واسهم واراقب نتائج الآلاف من المناظرات ، الى ان توصلت الى نتيجة وهي ان افضل طريقة لكسب الجدل هي تجنبه ، تجنبه مثلما نتجنب الافاعي والزلازل .

ان كل تسع مناظرات من اصل عشرة تنتهي وكل طرف مقتنع يجزم انه على حق . فأنت لن تكسب اية مناظرة ، لأنك إن خسرتها تخسرها ، وإن انت ربحتها ، ستخسرها . لماذا يحدث ذلك؟ لنفترض انك تفوقت على الرجل الآخر وذلك باظهار عقم جدله ، برهان سخافة افكاره . فما الذي سيحدث عند ذلك ؟ انت ستشعر بالرضى . ولكن ماذا عن الشخص الآخر؟ لقد جرحت كبرياءه وجعلته يشعر بالنقص ، وهو سيحتقر فوزك . وقد صدق المثل القائل : « ان الانسان الذي يُرغم على الاعتقاد بما هو ضد ارادته ، من غير الممكن ان يتخلى عن اعتقاده الأول » .

وضعت « شركة بن للتأمين على الحياة » سياسة محددة لمندوبيها تقول : « لا تجادل » . إذ ان فن البيع ليس له اية علاقة بالجدل ، ولا يمكن تغيير تفكير اي انسان بهذه الطريقة .

منذ سنوات مضت ، التحق رجل ايرلندي بمعهدي هو « باتريك ج . اوهير » . ولم يكن قد نال من التعليم سوى القدر القليل . إلا انه كان مولعاً جداً بالجدل والنقاش . وكان يعمل لدى احدى شركات النقل . إلا انه لم ينجح في بيع الشاحنات رغم انه كان يبذل قصارى جهده . لكن بعد ان طرحت عليه بعض الاسئلة ، وجدت انه يجادل ويناقش بحدة الاشخاص الذين يحاول التعامل معهم ، فإن قال الزبون ما يحط من قدر شاحناته ، كان باتريك يتقد غيظاً ، ويهجم بعنف ليمسك بعنق الرجل . ويفوز باتريك اليوم بعدة نقاشات ، حتى انه قال لي ذات يوم : « غالباً ما كنت اخرج من مكتب الزبون وأنا اردد : لقد اخبرته شيئاً قيمًا ،

إلا اني لم استطع بيعه شيئاً ! » .

ولم يكن همي الأول تعليم باتريك اوهير الكلام ، بل تدريبه على التملص من الكلام ، وتجنب الجدل والنقاش . واليوم يُعتبر السيد اوهير من ألمع وسطاء « شركة هوايت للسيارات » في نيويورك . فكيف استطاع ذلك ؟ هنا قصته يرويها بنفسه :

عندما كنت ادخل مكتب زبون ، كان يقول : ماذا ؟ سيارة ؟ هوايت ؟ إنها من أسوأ السيارات ، ولن اقتني واحدة منها ، حتى ولو مجاناً . سأشتري سيارة « هوسيت » . وكنت اجيب : « اسمع يا أخي، إن سيارة « هوسيت » هي من أجود انواع السيارات ، ويقوم بتسويقها عملاء طيبون » . وبذلك لن يبقى امام هذا الزبون اي مجال للنقاش . فيلبث صامتاً . فإن قال ان سيارة هوسيت من اجود انواع السيارات ، أؤكد له ذلك بدوري ، فإنه سيلزم الصمت ، ولن يسعه ان يكرر قوله هذا في الوقت الذي اوافقه فيه على ما يقول . وبعد الحديث عن سيارات هوسيت ، بدأت اشرح له عن ميزات سيارات هوايت .

وقد مضى زمن عندما كنت اثور لدى سماعي اي شيء من هذا القبيل . فكنت اخوض النقاش ضد « هوسيت » ، وكان كلما اشتد النقاش ، كلما ازداد تعلق الزبون برأيه وازدهر عمل منافسي .

وكلما تذكرت تلك الايام ، اتعجب كيف كان بوسعي ان ابيع شيئاً . ولقد قضيت سنوات من حياتي في الجدل والنقاش . والآن التزم الصمت ، الأمر الذي أفادني كثيراً . وكما اعتاد بن فرانكلين ان يقول : « اذا كنت تخوض النقاش والتحدي والانتقاد ، يمكن ان تحقق انتصاراً . إلا ان انتصارك هذا أجوف لأنك لن تحظى بحسن نية مناوئك . فما الذي تفضل ان تحصل عليه : انتصار اكاديمي فارغ أو حسن نية انسان ما ؟ إذ من النادر ان تحظى على الأثنين معاً .

نشرت صحيفة « بوسطن ترانسكريبت » ذات مرة هذه الأسطر المهمة :

هنا يرقد جثمان وليم جاي ،
الذي قضى وهو متمسك برأيه
اعتبر نفسه انه على حق ، ومات وهو على حق !
الا انه مات ، تماماً كما لو كان مخطئاً .

ويمكن ان تكون على حق ، وتبقى كذلك في جدالك . لكنك ان اردت ان تغير تفكير الشخص الآخر ، فإنك ستفشل كما لو كنت مخطئاً .

وقد صرح « وليم ماك آدو » ، سكرتير الخزينة في عهد وودرو ويلسون، إنه

تعلم نتيجة حياته السياسية ، ان من المستحيل التغلب على رجل جاهل بواسطة الجدل .

رجل جاهل ؟! انت متواضع في وصفك يا سيد ماك آدو . فخبرتي تشير الى انه من المستحيل ان تجعل اي انسان مهما بلغت درجة ذكائه ، يغير ما يعتقده ويؤمن به من خلال الجدل والنقاش .

كان كونستانت ، وهو رئيس الخدم في قصر نابليون ، يلعب البلياردو مع جوزيفين . وقد ذكر في كتابه « ذكريات عن حياة نابليون الخاصة » ، الجزء الأول ، صفحة ٣٧ ، انه رغم مهارته في لعب البلياردو ، الا انه كان دائماً يترك جوزيفين تفوز ، الأمر الذي كان يملأها بهجة وسروراً . فلنتعلم هذا الدرس من كونستانت ، ولنترك زبائننا واحباءنا وازواجنا وزوجاتنا يتغلبون علينا في الجدل والنقاش الذي يمكن ان يثيرونه . وقد قال بوذا : « لا يمكن ان تنتهي الكراهية بالكراهية ، بل بالمحبة » . وكذلك لا يمكن ان ينتهي سوء التفاهم بالجدل ، بل باللباقة وإجادة التصرف والاسترضاء والرغبة الصادقة في الوقوف على وجهة نظر الشخص الآخر .

قام لنكولن ذات مرة بتأنيب ضابط شاب تأنيباً عنيفاً لخوضه نقاشاً محتدماً مع احد معاونيه . فقال له : « إن من يسعى الى تحقيق ذاته ، لا يمكنه أن يجد الوقت الذي ينفقه في جدل عقيم . كما وانه لا يملك سوى القليل لتحمل النتائج التي تقتصر على إفساد مزاجه وعدم القدرة على السيطرة على نفسه . تخل عن الاشياء الكبرى التي تعادلها بالحقوق المتساوية ، وعن الاشياء التافهة ، رغم انها في طبعك . فمن الأفضل ان تفسح الطريق امام الكلب من ان تنال عضته ، من خلال جدلك ودفاعك عن مبادئك . لأن قتلك الكلب لن يشفي عضته » .

وهكذا ، فإن القاعدة رقم ١ هي :

- إن افضل وسيلة للخروج من الجدل بأفضل النتائج هي ان نتجنب الجدل .

الفصل الثاني

وسيلة مضمونة لخلق الاعداء وكيف نتجنبها

عندما كان ثيودور روزفلت رئيساً في البيت الابيض ، اعترف انه لو استطاع ان يكون محقاً بنسبة ٧٥٪ ، لوصل الى الكمال الذي يصبو اليه .

هذا هو اعلى معدل يأمل ان يحصل عليه احد ابرز الاشخاص في القرن العشرين ، فكيف هو الأمر بالنسبة لي ولك ؟

فإن كنت متأكداً من انك محق ٥٥٪ فقط ، يمكنك الخروج الى « وول ستريت » وان تجني مليون دولار يومياً ، وان تشتري يختاً وتتزوج من اجمل الفتيات. وان لم تكن متأكداً من ذلك ، لماذا تخبر الآخرين انهم على خطأ ؟

باستطاعتك ان تقول لأي انسان انه مخطىء من خلال نظرة أو نبرة صوت أو اشارة ، تماماً كما تستطيع ذلك بالكلام - وان انت اخبرته انه مخطىء ، فهل تريده ان يوافقك على ذلك ؟ ابداً ! فأنت قد وجهت ضربة مباشرة الى ذكائه ، وحكمته وكبريائه ، واحترامه لذاته . بل انك في ذلك تبث فيه الرغبة في اعادة الضربة لك ، ولن تجعله يحيد عن رأيه . بإمكانك ان تغمره بمنطق افلاطون أو ايمانويل كانت ، لكن دون ان تفلح في تغيير رأيه ، لأنك قد مسست شعوره .

لا تبدأ حديثك بالقول : « سأثبت كذا وكذا لك » . ان هذا اسلوب خاطىء ، وكأنك تقول : « أنا أذكى منك ، وسأخبرك بشيء أو بشيئين ، واجعلك تغيّر رأيك » . ان ذلك تحدٍ ، وامر يثير معارضته ، ويجعل المستمع يتهيأ لخوض معركة معك حتى قبل ان تبدأ حديثك . فمن الصعب جداً ، حتى ضمن اكثر الظروف ارتياحاً ، ان تغير رأي الآخرين . فلِمَ تزيد من صعوبة ذلك . ؟ ولِمَ تشوّه نفسك ؟ فإن اردت ان تثبت شيئاً ، لا تجعل الآخرين يشعرون ، بل اثبت ما تريد بلباقة وكياسة . فالمرء يجب ان يتعلم بطريقة تبدو وكأنك لا تلقنه درساً ، وان تبدو الاشياء التي يجهلها وكأنها امور منسية فقط . وكما يقول اللورد تشاسترفيلد لابنه :

« كن اكثر حكمة من الناس إذا استطعت ، لكن دون ان تخبرهم بذلك » .

قلما اؤمن بشيء آمنت به منذ عشرين سنة ـ باستثناء جدول الضرب ، حتى انني بدأت اشك به ايضاً ، وخاصة بعد ان قرأت اينشتاين . وربما اغير اعتقادي بما اكتبه الآن في هذا الكتاب بعد مضي عشرين سنة . فليس عندي يقين بأي شيء . لقد كرر سقراط هذا القول عدة مرات أمام قومه : « لا اعلم شيئاً علم اليقين ، سوى انني لا اعرف شيئاً » . لذا ، فأنا لا اعتقد انني اكثر حكمة من سقراط ، وبالتالي سأتوقف عن اتهام الناس بالخطأ ، لأن ذلك سيعود عليَّ بنتائج حميدة .

فإن قال انسان ما شيئاً خطأ ، اليس من الأفضل ان تبدأ القول : « حسناً ، إن لي رأي آخر ، وربما اكون مخطئاً لأنني غالباً ما اخطىء . وأنا أريد ان اصحح خطأي ان كنت كذلك . فدعنا نتحقق من صحة الأمور » ؟

وهذا ما يفعله العالم تماماً . فقد اجريت مرة مقابلة مع ستفانسون العالم والمكتشف الذي امضى سنوات وراء منطقة القطب الشمالي ، والذي عاش على الماء والفحم مدة ست سنوات ، وقد اخبرني عن تجربة كان قد قام بها ، فسألته ما الذي تحاول اثباته من خلال تجربته هذه ، فأجابني : « إن العالم لا يحاول ان يثبت شيئاً ، بل يحاول ان يجد الحقائق » . انت ترغب في ان تكون علمياً في تفكيرك ، أليس كذلك ؟ حسناً ، ليس هناك من يمنعك إلا ذاتك .

اذا اعترفت بخطئك لن تقع في المآزق ، لأن ذلك سيضع حداً للجدل ويوحي للشخص الآخر ان يكون معتدلاً ومنفتح الذهن مثلك تماماً . كما سيجعله يود الاعتراف انه هو ايضاً يمكن ان يكون مخطئاً .

ان كنت تعلم ان الشخص الآخر على خطأ ، فما الذي سيحدث لو انت اخبرته بذلك بفظاظة ؟ هنا مثل ينطبق على هذه الحالة . كان السيد س . وهو حاكم شاب في نيويورك ، يجادل في قضية مهمة امام المحكمة العليا في الولايات المتحدة ، وكانت قضيته تشمل كمية كبرى من الأموال ومسألة قانونية مهمة . وخلال المناقشة ، قال احد القضاة في المحكمة العليا الى السيد س : « ان المهلة القانونية للاميرالية هي ست سنوات ، أليس كذلك ؟ » . توقف السيد س ، وأخذ يحدق بالقاضي للحظة ، ثم قال بفظاظة : « يا حضرة القاضي ، ليس هناك مهلة قانونية للاميرالية » . عندها خيّم صمت ثقيل على المحكمة ، وبدت حرارة الغرفة وكأنها انخفضت الى ما دون الصفر . لقد كنت مصيباً ، بينما كان القاضي مخطئاً . وقد اخبرته بذلك ، لكن دون ان اكسب مودته وصداقته . وما زلت اعتقد ان

القانون هو الى جانبي ، وانني قد تحدثت افضل مما تحدثت على الاطلاق . الا إنني لم اكن مقتنعاً ، بل كنت في غاية الفظاظة لاخبر رجل على قدر كبير من العلم والشهرة انه على خطأ » .

ان القليل من الناس هم منطقيون . ومعظمنا متحامل ومنحرف . ومعظمنا مصاب بآفة النظريات المسبقة وبالحسد والشك والتخوف والكبرياء . كما ان معظم المواطنين لا يودون تغيير آرائهم بشأن الدين أو قص شعرهم أو الشيوعية أو كلارك غيبل . وهكذا ، فإن كنت تميل نحو اخبارهم انهم على خطأ ، فاقرأ من فضلك المقطع التالي يومياً قبل تناولك طعام الفطور . فهو مقتبس من كتاب الاستاذ « جايمس هارفي روبنسون » : « خلق العقل » .

« قد نجد انفسنا في بعض الاحيان نغير آراءنا دون اية مقاومة او صعوبة ، ولكن إن اخبرنا احد اننا مخطئون ، فإننا سنحتقر اقواله ونتشبث بآرائنا . فنحن غافلون عن معتقداتنا ، الا اننا نمتلىء غيظاً لو حاول احد ان ينتزع ايماننا بها .

ومن الواضح ان تلك المعتقدات ليست عزيزة علينا كمعتقدات ، لكن كرامتنا وشعورنا بالأهمية هي التي جرى تهديدها .

إن ضمير المتكلم لهو من اهم الكلمات بالنسبة للشؤون الانسانية ، والاعتدال في استخدامه يعني بداية تعقلنا . اذ ان له التأثير ذاته اذا استخدام مع تلك الكلمات مثل « فطوري » و « كلبي » و « بيتي » أو « أبي » و « وطني » و « ربي » فنحن لا نستاء فقط حين يقال ان ساعتنا مخطئة . او ان سيارتنا ليست جميلة ، بل نستاء فقط حين يقال بخطأ معلوماتنا عن اقنية المريخ أو لفظة كلمة . . . « ابتكيتكوس » ، أو معرفته بتأثير مادة « السالسين » . فنحن نحب ان نستمر في الايمان بما اعتدنا قبوله كحقيقة واقعة ، ويُثار استياءنا حين نشعر ان هناك من يشك بصحة معتقداتنا ، الأمر الذي سيدفعنا للبحث عن كل عذر للتعلق بها . والنتيجة هي ان تفكيرنا سيثير شتى انواع الجدل دفاعاً عن معتقداتنا .

استدعيت ذات يوم عامل ديكور من اجل تركيب ستائر لمنزلي . وقد حبست انفاسي لدى استلامي الفاتورة . بعد ايام ، جاءت صديقة لنا لزيارتنا ، وقد اندهشت تماماً حين علمت بتكاليف الستائر الباهظة ، وقالت انني قد خُدعت في شرائها . لقد نطقت بالصدق ، طبعاً . لكن قلة هم الذين يستمعون الى الصدق ويراجعون معرفتهم . وبما انني كائن بشري ، كان لا بد من ان ادافع عن نفسي قائلاً : « ان الجيد والثمين لهو في الواقع رخيص ، وان المرء لا يستطيع ان يحصل على النوعية الجيدة والرائعة مقابل ثمن رخيص ، الخ . . .

وفي اليوم التالي ، جاءت صديقة اخرى لزيارتنا . الا انها اعجبت جداً بالستائر واخذت تثني عليها بحماس وتعبر عن رغبتها في اقتناء مثلها في بيتها . وهكذا كان انفعالي مختلفاً كلياً . فقلت لها : « في الواقع لم يكن بمقدرتي شراء مثل هذه الستائر الثمينة . وأنا نادم على شرائها » .

من الممكن ان نعترف بخطئنا لأنفسنا حين نخطىء . وإن عاملنا الآخرون بلطف وكياسة ، فإننا سنعترف لهم بذلك ، حتى اننا لنتباهى بصراحتنا ورجاحة تفكيرنا . لكن الأمر يختلف حين يحاول الآخرين تلقين الحقائق التي لا نستسيغها ، رغم انفنا . . . .

كان « هوريس غربلي » ، وهو اشهر صحافي في اميركا اثناء الحرب الاهلية ، يعارض بشدة سياسة لنكولن . فقد كان يعتقد انه يستطيع ان يتفق معه من خلال حملة من الجدل والتسفيه والسباب . استمرت حملته المريرة شهراً تلو الشهر ، وسنة بعد سنة . وفي الواقع ، كتب مقالاً وقحاً ومؤلماً .هاجم فيه الرئيس لنكولن ليلة اطلاق بوث النار عليه ، ولكن هل اسفرت هذه الحملة المريرة عن اتفاق لنكولن وغربلي ؟ ليس على الاطلاق ، لأن التسفيه والسباب لا يفيدان ابداً .

إن كنت ترغب في الحصول على مقترحات مفيدة حول تعاملك مع الناس وتقويم ذاتك وتطوير شخصيتك ، اقرأ سيرة حياة بنجامين فرانكلين - وهي من أروع السير التي كتبت على الاطلاق . ففيها يروي بن فرانكلين كيف استطاع التغلب على عادة الجدل ، وكيف استطاع ان يتحول الى اكثر الرجال مقدرة وديبلوماسية في التاريخ الاميركي .

في ذات يوم ، حين كان بن فرانكلين شاباً طائشاً ، اخذه صديق وفي له جانباً ، وامطره بوابل من النصح والانتقاد ، وواجهه بالحقائق المؤلمة التي يتميز بها . فقال له بما يشابه الحديث التالي :

بن ، أنك غير معقول . ان آراءك تضع كل من يخالفك ، وهي لغرابتها لم يعد احد يهتم بها ، واصدقاؤك يقضون وقتاً ممتعاً حين لا تكون برفقتهم ، وانت تعلم جيداً ان لا احد يمكنه ان يواجهك بحقيقة امرك ، ولن يحاول ذلك احد ، لأن جهودهم لن تسفر إلا عن الشقاء والازعاج . لذا ، فأنت لن تتعلم ابداً اكثر مما تعرفه ، وما تعرفه هو القليل القليل » .

ومن اطرف الاشياء التي اعرفها عن بن فرانكلين هي الطريقة التي قبل بها هذا التوبيخ الذكي . فقد كان حكيمًا ومدركاً ان كل ما قاله صديقه هو صحيح .

فأخذ يشعر انه سينتهي الى الفشل والانهيار الاجتماعي . وبالتالي ، بدأ في تغيير وسائله المهينة والمتعصبة لآرائه .

يقول فرانكلين : « لقد جعلت من الامتناع عن انتقاد الآخرين مباشرة ومن التأكيد على ايجابية افكاري ، قاعدة لتصرفاتي . كما امتنعت عن استخدام اية كلمة أو تعبير في اللغة يشتمل على تثبيت للرأي مثل كلمة « بالتأكيد » ، و « ومن دون شك » الخ . . . ، وتبنيت عوضاً عنها كلمة « اعتقد » و « اظن » أو « اتخيل » .
.. وعندما يحاول شخص ما تأكيد فكرة معينة ، ظننت بها خطأ ، كنت انكر على نفسي متعة انتقاده المفاجىء واظهر سخافة مقترحاته بسرعة : فكنت في جوابي ابدأ بقولي ان رأيه يصح في حالات أو ظروف معينة ، إلا انها بالنسبة للظروف الحالية ، تظهر أو تبدو لي مختلفة قليلاً . . . وسرعان ما وجدت ميزات هذا التغيير الذي اجريته على سلوكي ؛ فكانت الأحاديث التي اشارك بها تجري بمتعة اكثر . كما كانت الطريقة المتواضعة التي اقترح بها آرائي تؤثر بالآخرين وتقلل من انتقادهم . وكنت اشعري بخزي اقل عندما يكتشف احد اخطائي ، بينما استطعت اقناع الآخرين بالتخلي عن اخطائهم ، ومشاركتي بما احمل من افكار صائبة .

وقد اصبحت هذه الطريقة التي تبنيتها خرقاً للميول الطبيعية ، مع مرور الزمن ، سهلة جداً واعتيادية ، لدرجة انه خلال الخمسين سنة التي خلت ، لم يسمعني احد اتفوه بتعبير متصلب . واعتقد ان الفضل يعود الى هذه الطريقة في اكتسابي قيمة كبرى بين رفاقي ، وخاصة في اقتراحي إنشاء مؤسسات حديثة والتخلي عن القديمة ، والحصول على نفوذ واسع في اللجان الشعبية عندما اصبحت عضواً ، لأنني لم اكن سوى خطيب رديء ، افتقر البلاغة ، وكنت عرضة للتردد في اختيار الكلمات ، وذات لغة قلما تكون صحيحة ، ومع ذلك ، كنت لـديَّ آرائي . الخاصة .

كيف تجدي طريقة بن فرانكلين في الأعمال ؟ دعنا نأخذ مثلين على ذلك :
يقوم السيد « ماهوني » بتسويق التجهيزات الخاصة لاستخراج البترول . وذات يوم ، تلقى طلباً من زبون مهم في لونغ آيلند . وعندما بدأت عملية التصنيع ، حدث شيء مؤسف . اذ ان الزبون كان قد ناقش هذا الأمر مع اصدقائه الذين كانوا قد حذروه من انه يقترف خطأ شنيعاً . فما كان منه إلا ان ارتاب فعلاً في ذلك ، فاتصل بالسيد ماهوني هاتفياً وقال انه لن يقبل التجهيزات التي كان قد تم تصنيعها . ويقول السيد ماهوني : « لقد اعدت فحص التجهيزات بدقة متناهية ، وكنت اعلم مسبقاً اننا على صواب ، كما كنت اعلم انه واصدقاءه لم يعرفوا عما يتحدثون ، لكني شعرت ان من الخطأ ان اخبرهم بذلك . فذهبت الى لونغ آيلند

لمقابلته . وما ان دخلت مكتبه حتى هب واقفاً وهو يتحدث بسرعة . وكان مضطرباً لدرجة انه كان يهز بقبضة يده وهو يكلمني . فأخذ ينتقدني وينتقد تجهيزاتي ، وانتهى الى القول : « ما الذي ستفعل بشأن التجهيزات الآن ؟ » .

« اخبرته بهدوء انني سأنفذ ما يطلبه مني ، وانه هو الذي سيدفع الثمن ، ويجب ان يتحمل مسؤولية ذلك احد . فاذا كنت تعتقد انك على حق ، اترك لنا فرصة انهاء صناعة المنشآت التي اوصيتني بها ، فإن لم تعجبك ، نحن على اتم استعداد لالغاء الصفقة ، رغم ما تكبدناه مِن خسارة بسببها . اذ ان كلفتها بلغت حتى الآن ٢٠٠٠ دولاراً . ونحن على اتم الاستعداد لخسارتها ، شرط ان تبقى راضياً . لكني احذرك انك ستتحمل المسؤولية ان لم تأتِ المنشآت كما يجب ، بسبب الطريقة التي طلبت تنفيذها بالحاح . لكن اذا تركتنا نقوم بصناعتها مثلما بدأنا وخططنا ، وهذا ما نعتقد انه الأسلوب الصحيح ، فنحن جميعاً الذين ستتحمل المسؤولية .

« عندها هدأ الرجل وقال : حسناً ، امضِ في عملك ، لكن ان لم تكن المنشآت جيدة ، الله يكون في عونك ! » .

وكانت المنشآت قد صنعت بطريقة صحيحة . اما هو ، فقد كان قد اوصانا على صناعة منشآت اثنتين في ذلك الموسم . لكن حين اهانني وحرّك قبضته في وجهي وهو يخبرني اني لا اعرف عملي ، سلبني كل سيطرة على نفسي . وكان باستطاعتي تجميع قوة ارادتي وعدم الخوض في الجدل ، وتبرير نفسي . لقد بذلت قصارى جهدي ، لأحافظ على السيطرة على نفسي ، وبذلك توصلت الى النتيجة المرجوة . فإن قلت له انه مخطىء ، وبدأت في الجدل ، لامتدت الامور لتطال المحاكم والخسائر المادية والمعنوية ، فضلاً عن خسارة زبون مهم . لقد اقتنعت ان اتهام الشخص الآخر بالخطأ لا يعود عليّ بشيء .

ولنأخذ مثالاً آخراً ـ ونتذكر ان تلك الحالات التي اذكرها تنطبق على الآلاف من الناس ، . يعمل « ر . كرولي » بائعاً لدى شركة « غاردنر تايلور » للاخشاب في نيويورك . وقد اعترف كرولي انه كان يتهم دائماً خبراء الخشب انهم على خطأ ، ودائماً كان ينتهي بكونه محقاً . إلا أن ذلك لم يكن لينفعه بشيء ، لأن هؤلاء الخبراء هم مثل حكم البيسبول عندما يقررون شيئاً ، لا يحيدون عنه مطلقاً . ثم وجد السيد كرولي ان شركته كانت تخسر آلاف الدولارات بسبب الجدل الذي كان ينتهي بفوزه .

وهكذا ، لدى انتمائه الى معهدي ، قرر تغيير طريقة عمله والتخلي عن الجدل . فما كانت نتائج ذلك ؟ ها هي القصة التي رواها لاصدقائه في المعهد :

« رن جرس الهاتف في مكتبي ذات صباح ، وكان المتحدث ثائراً جداً وهو يخبرني ان شحنة الاخشاب التي وصلت الى مصنعه لم تكن من الدرجة الجيدة . وانه تم توقيف تفريغ الشحنة ، طالباً منا اتخاذ التدابير السريعة لاسترجاعها . وبعد ان تم تفريغ ربع الشحنة من السيارة ، وجد الخبير العامل لديهم ان الخشب هو ٥٥٪ دون المستوى الذي كانوا قد طلبوه . لذلك رفضت الشركة استلام الشحنة .

انطلقت مسرعاً الى مصنعه وأنا افكر في افضل طريقة لمعالجة الوضع . فعادة ، وأثناء ظروف مماثلة ، كنت استطيع تناول القواعد التي تبني نوعية الخشب ودرجته ، واحاول من خلالها اقناع الخبير ان الخشب في الواقع هو من النوعية الجيدة ، التي كان قد طلبها ، وانه لم يستخدم تلك القواعد بشكل صحيح لدى معاينته البضائع . الا انني فكرت ان من الافضل تطبيق المبادىء التي تعلمتها في المعهد .

حين وصلت إلى المصنع ، وجدت ان وكيل التسويق وخبير الأخشاب في مزاج سيء ، ويتهيآن للجدل والعراك . توجهت الى السيارة التي تم تفريغها ، وطلبت منهم متابعة تفريغ الحمولات كي اتحقق بما جرى . ثم طلبت من الخبير ان يفصل القطع الجيدة عن القطع الرديئة .

وفيما كنت اراقبه ، وجدت انه دقيق للغاية ، وانه بذلك يخالف القواعد . فتلك القطعة هي من الشربين الابيض ، وكنت اعلم ان هذا الخبير له علم وخبرة بالخشب العادي ، وليس بالخشب النادر . وكان باستطاعتي اظهار جهله من خلال ذلك . إلا انني لم اقدم اي اعتراض حول الطريقة التي كان بها يعرب الخشب ، تابعت مراقبتي له ، ثم شرعت بسؤاله لماذا بعض القطع لم تكن جيدة ، متظاهراً انني اريد معرفة رغبة شركته دون ان اخبره بخطأ معلوماته .

ومن خلال سؤالي بطريقة ودية وروح تعاونية وإظهار انهم على حق في رفض الألواح الرديئة ، بدأ الجفاف والغضب ينقشعان عن ذهنه . حتى انه بدأ في التفكير ان بعض الألواح التي يرفضها هي في المستوى المطلوب ، وانها تفي بالغرض .

تغير اسلوبه تدريجياً ، حتى انه اعترف ان لا خبرة له بخشب الشربين الابيض ، وبدأ يسألني عن كل قطعة كان يتم تفريغها من السيارة وكنت اشرح لِمَ يجب تصنيفها ضمن الدرجة المحددة ، وكنت الح عليه برفضها ان لم تكن تعجبه .

واخيرا ، شعر بالذنب لأنه كان يجهل طريقة تصنيف الخشب ، وتأكد ان الخطأ يكمن في عدم تحديد قاعدة جيدة للتصنيف . وكانت النتيجة الحتمية لذلك قبولهم كامل الشحنة واستلامي شيكاً بثمنها . ان هذه الطريقة في استخدام اللباقة والتصميم على التخلي عن اتهام الآخرين بالخطأ ، انقذت مبلغ مئة وخمسين دولاراً ، كما كان من الصعب تحصيل ثمن جيد بدلاً من البضائع التي كانت سترد . على اي حال ، انني لا أورد اي جديد في هذا الفصل . فمنذ تسعة عشرة قرناً ، قال المسيح : « اتفق بسرعة مع مناوئك » . اي بمعنى آخر ، لا تخوض الجدل مع زبونك ، أو زوجك أو مناوئك ، ولا تخبره بتاتاً إنه على خطأ ، ولا تعمل على إثارته ، بل استعمل قليلاً من الديبلوماسية ،

قبل ٢٢٠٠ سنة من مولد المسيح ، وجه الملك اخناتون النصيحة التالية لابنه : « كن ديبلوماسياً ، فذلك يساعدك في كسب محدثك » .

وهكذا ، إن أردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك ، اتبع القاعدة رقم ٢ :

أبدِ احترامك لآراء الآخرين ، ولا تقل لأحد انه مخطىء .

الفصل الثالث

إن كنت مخطئاً ، اعترف بخطئك

أقطن وسط نيويورك . رغم ذلك ، وعلى مسيرة دقيقة من بيتي ، تمتد غابة برية عذراء ، ينبت فيها تمر العليق في الربيع ، وتعشش السناجب لتربي صغارها ، وتنمو الاعشاب لتطال عنق الجياد . هذه الغابة الطبيعية اسمها « فورست بارك » ـ وهي غابة بالفعل . فهي لا تختلف قطعياً في ظاهرها عما كانت عليه يوم اكتشف كولومبوس قارة اميركا . وغالبا ما كنت اتنزه فيها مع كلبي ركس الصغير الوديع الوفي . وبما اننا نادراً ما نصادف احداً في هذا المنتزه ، كنت اترك ركس من دون اية قيود أو سلاسل ، إلى ان صادفنا ذات يوم رجلاً من رجال البوليس ، الذي قال بلهجة غاضبة محاولاً إظهار سلطته : « ما الذي تعنيه من تركك الكلب ينطلق في المنتزه بحرية دون اي طوق ، ألا تعرف ان ذلك منافياً للقانون ؟ » .

اجبته بهدوء : « « اجل ، اعرف ذلك ، لكني لا اعتقد انه سيؤذي احد » .

فقال : « انت لا تعتقد ! انت لا تعتقد ! إن القانون لا يحسب حساباً لما انت تعتقد . فهذا الكلب يمكن ان يفتك بسنجاب أو يعض طفلاً . سأسامحك الآن ، لكن اذا ما قبضت على هذا الكلب دون طوق في المرة القادمة ، سيتوجب عليك مواجهة القاضي . فوعدته عند ذلك بالطاعة .

وكنت له مطيعاً بالفعل ـ ولكن لمرات قليلة . إلا ان ركس لم يعجبه القيد ، وكذلك انا . فقررنا أن نأخذ فرصة منه . وسارت الأمور على ما يرام ، إلى ان وقعنا في الفخ عندما كنا نتسابق معاً على سفح التلة ، وفجأة التقينا بحضرة ممثل القانون . وكان ركس قد وصل امام الشرطي ، وعرفت على الفور انه لم تعد لي حجة ابديها لتبرير موقفي . فلم انتظر حتى يبدأ الشرطي بالكلام ، بل شرعت اقول : « لقد ضبطتني متلبساً بالجريمة ، وأنا مذنب بالفعل ، وليس لي اي مبرر أو عذر ! فقد انذرتني في الأسبوع الماضي بالعقاب إن لم احضر الكلب وهو مقيد

بطوق » . فأجاب الشرطي بلهجة دقيقة : « اعلم ان من المغري ان تدع كلباً صغيراً مثل هذا يثب هنا وهناك حين لا يكون موجود احد » .

ـ « بالتأكيد ، إنه لشيء مغرٍ ، لكن ذلك يخالف القانون » .

ـ « حسناً ، إن كلباً صغيراً كهذا لن يؤذي احداً» .

ـ « لا ، ولكن يمكن ان يفتك بالسناجيب » .

ـ « اظن انك تأخذ الأمر بجدية بالغة ، لكن سأقول لك ما تفعل ، دعه يجري على سطح التلة هناك حيث لا استطيع رؤيته ـ ولننس الأمر » .

إن كون الشرطي إنساناً ، اراد ان يشعر بأهميته ؛ فعندما بدأت ادين نفسي ، وهي الوسيلة الوحيدة التي يستطيع خلالها ان ينمي احساسه بالأهمية . ويظهر رأفته بي .

لنفترض اني حاولت الدفاع عن نفسي ـ حسناً ، هل تجادلت مع شرطي ذات مرة ؟ فبدلاً من خوض العراك معه ، اعترفت انه على حق وانا المخطىء ، اعترفت بذلك بسرعة وبصراحة وحماس . فأنهيت بذلك القضية بأخذي مكانه واخذه مكاني . ولم يكن اللورد تشاسترفيلد اكثر لياقة من هذا الشرطي الذي كان قد هددني منذ اسبوع .

فإن كنا نعلم اننا سنفشل ، أليس من الأفضل ان نسبق الشخص الآخر الى الاعتراف بذلك ؟ وان نستمع النقد الذي نوجهه نحن الى انفسنا بدلاً من ان نتحمل إدانة مناوئينا ؟ ان الفرصة ستكون مئة الى واحد من انه سيسلك منهجاً كريماً ومسامحاً ، ويقلل من اخطائك . فاذكر المآخذ التي تعتقد ان الشخص الآخر ينوي أو يريد ان يقولها عنك ، وراجع بها نفسك ، قبل ان يشرع في ذلك . لأنك بهذه الطريقة ستوقف الرياح عن شراعه ، وربما يعاملك معاملة حسنة ويسامحك ويخفف من اخطائك ، مثلما فعل معي الشرطي .

وقد استخدم الرسام التجاري « فرديناند وارين » هذا الأسلوب في اكتساب زبون متشدد وسيء الاخلاق ، وقد قال السيد « وارين » اثناء سرده قصته : « ان من المهم في وضع الرسوم للاعلانات والنشر ، ان يكون الفنان دقيقاً جداً . ويطلب بعض المحررين ، الفنيين تنفيذ رسومهم بسرعة . في تلك الحالات ، لا بد من وقوع بعض الاخطاء . اعرف مديراً فنياً كان يحب ايجاد الاخطاء بشكل خاص وبأي رسم انفذه له . وغالباً ما كنت اغادر مكتبه وانا مشمئز ، ليس بسبب انتقاده، بل للطريقة التي يشن بها هجومه ، ومؤخراً ، قدمت اليه اعمالاً عاجلة

كان قد اوصاني بها . ولكن سرعان ما اتصل بي هاتفياً ، وطلب مني الدخول الى مكتبه بسرعة ، ذاكراً ان هناك خطأ ما . وحين وصلت ، وجدت ما اكنت احسب حسابه ـ وما كنت اكره . اذ كان في حالة عداء وهو يطيل التفكير بالفرصة المؤاتية لانتقادي . ثم سألني بحدة لِمَ ارتكبت هذا الخطأ وذاك . هنا ، وجدت مناسبة لتطبيق درس في النقد الذاتي الذي تلقنته اليوم . فقلت : « إن ما قلته هو صحيح يا سيدي . فأنا مخطىء ، وليس هناك أي مبرر لاخطائي . فقد عملت عندك في الرسوم منذ مدة طويلة جداً ، مما جعل من خبرتي في هذا المجال اكثر من كافية . وانا خجول الآن من نفسي .

إلا انه سرعان ما انبرى يدافع عني قائلاً : « اجل ، انت على حق . لكن قبل أي شيء ، ان خطئك ليس بالخطأ الفادح . انه فقط . . . » . عندها ، قاطعته وقلت : « ان اية غلطة لها ثمنها . كما ان الاغلاط تثير الانزعاج والضيق » .

عند ذلك اخذ المدير يحاول الاستمرار في كلامه ، الا اني لم ادعه يفعل . اذ انني استمتعت بحديثه لأول مرة ، فقد كنت انتقد نفسي ، الأمر الذي اعجبني ولذ لي . ثم تابعت حديثي قائلاً : « يجب ان اكون اكثر انتباهاً ، فأنت قد اتحت لي فرصة العمل والكسب ، وبالتالي انت تستحق الأفضل ، لذا سأعيد الرسم مرة ثانية » .

لكنه رفض اقتراحي وقال : « لا ، لم افكر في ان احملك هذا التعب » . ثم اخذ يثني على معرفتي وخبرتي واكد انه لا يريد سوى تغييراً بسيطاً ، وان هذا التغيير البسيط لن يكلف شركته شيئاً . ثم انه ليس سوى مجرد تفاصيل لا قيمة لها .

« ان توقي لانتقاد نفسي جردني كل ميل للقتال معه . وقد انهى حديثه بدعوتي الى الغذاء ، وقبل ان نفترق ، سلمني شيكاً وعهد إليَّ بعملٍ آخر » .

إن اي رجل احمق هو من يحاول تبرير اخطائه والدفاع عن نفسه ـ ومعظم الحمقى يفعلون ذلك . إلا ان التسليم باخطائك يجعلك ترتفع درجات فوق الناس ، ويعطيك شعوراً بالرقي والسمو . ان من اروع الأشياء التي يذكرها التاريخ مثلاً عن « روبرت لي » هي الطريقة التي كان يلوم بها نفسه فقط بسبب فشل حملة بيكيت في غيتسبرغ . فقد كانت حملة بيكيت دون شك من ألمع وأروع الحملات التي جرت في الغرب . وكان بيكيت نفسه رائعا . فكانت ضفائر شعره الطويلة تصل الى كتفيه ، ومثلما كان يفعل نابليون في حملاته الايطالية ، كان هو ايضاً يكتب رسائل غرامية يومياً تقريباً ، وهو في ساحة المعركة . وقد احتفلت به جيوشه المؤيدة بعد ظهر يوم من شهر تموز عندما اتجه نحو خطوط الاتحاد بقبعته

المائلة فوق اذنه اليمنى . فكانوا يهتفون له ويسيرون وراءه في صفوف متراصة .

تقدمت جيوشه بهرولة خفيفة عبر بساتين الفاكهة وحقول القمح والمراعي وفوق المسيل . وخلال الوقت هذا ، كانت اصوات المدافع تدوي لتشتت صفوفهم ، الا انهم تابعوا طريقهم بتصلب وإقدام . وفجأة ، ظهرت فرقة مشاة الاتحاد من وراء الحاجز الحجري في المدفن ، حيث كانوا يختبئون ، واخذوا يطلقون النار على جيوش بيكيت التي لم تستطع الدفاع عن نفسها . فغدت قمة التلة وكأنها غطاء من اللهب ، أو بركان ثائر . وما هي الا دقائق معدودة حتى سقط قادة كتيبة بيكيت كلهم ، باستثناء واحد . كما سقط اربعة اخماس رجاله ، وعددهم خمسة آلاف رجل .

وعندما قاد آرميستد الفرق الى الهجوم الأخير ، تقدم بسرعة محتمياً بالحائط الحجري وصرخ وهو يلوح بقبعته : « اضربوهم بالفولاذ ! » ، ففعلوا ، إذ هجموا من فوق الحائط وطعنوا اعداءهم وسحقوا جماجمهم . ثم زرعوا اعلام معركة الجنوب في المدفن . رفرفت الرايات دقيقة فقط . لكن هذه الدقيقة ، رغم قصرها ، سجلت علامة الاتحاد . ورغم ان حملة بيكيت كانت بطولية ورائعة ، إلا انها سجلت بداية النهاية . فقد فشل «لي » ، ولم يستطع دخول الشمال . وقد كان يعرف ذلك مسبقاً . وكان قدر الجنوب مشؤوماً . فحزن « لي » حزناً شديداً ، واصيب بصدمة عنيفة ، حتى انه قدم استقالته ، طالباً من رئيس الاتحاد جيفرسون دايفيس ، تعيين رجل اكثر فتوة ، واكثر كفاءة » .

وقد اراد « لي » ان يلقي باللائمة على شخص آخر بسبب فشل حملة بيكيت ، وكان باستطاعته ايجاد عدد لا يحصى من المتهمين . اذ ان بعض قواده خيبوا آماله ، ولم تصل كتيبة الخيالة في الوقت المحدد لدعم هجوم المشاة . فهذا اقترف خطأً وذاك اخفق في تنفيذ الخطط .

لكن « لي » كان نبيلاً وشهمًا ، ولم يلقِ باللائمة على احد . فبعد الهزيمة ، وتقهقر الجيوش الجريحة ، خرج روبرت لي لملاقاتهم بمفرده ، والقى التحية عليهم وهو ينتقد نفسه ويعترف بخطئه : « ان كل هذا هو خطئي . وقد خسرت المعركة بمفردي » .

ان التاريخ لا يذكر سوى قلة من القواد الذين لهم الشجاعة والقدرة على الاعتراف بذلك .

يُعتبر « البرت هبارد » احد الكتّاب المعاصرين الذين استطاعوا تحريك شعبٍ

بأسره . اذ طالما اثارت كلماته روح التمرد والثورة في نفوس القارئين ، ورغم فشل هبارد في التعامل مع الناس ، إلا انه استطاع في كثير من الأوقات ان يحول اعداءه الى اصدقاءه .

فمثلاً ، كتب احد القراء الساخطين اليه ذات مرة يقول انه لا يوافقه الرأي في احد مقالاته ، وانهى رسالته وهو يصف هبارد بكذا وكذا من الصفات السيئة .

إلا ان هبارد ارسل له رسالة دعاه فيها الى زيارته للتباحث بامر هذا الموضوع ، قائلاً انه نفسه لا يقرأ ما الذي يكتبه ، وانه ليس يوافق في كثير من الاحيان على ما يكون قد كتبه في الماضي . كما ابدى ترحيبه للاطلاع على آرائه التي تتعلق بهذا الموضوع قائلاً : « حين تكون في الجوار في المرة القادمة ، ارجو ان تقوم بزيارتنا لحسم الموضوع ، وهنا اصافحك عبر هذه الاميال التي تفصل بيننا » .

فما الذي يمكنك قوله لانسان يعاملك بهذه الطريقة ؟ فعندما نكون على حق ، لنحاول ان نستميل الناس بلطف وود الى وجهة نظرنا ، وعندما نكون مخطئين ـ وغالباً ما نكون ، وإن كنا صادقين مع انفسنا ـ فلنعترف باخطائنا في الحال . لأن هذه الطريقة لن تسفر عن نتائج مذهلة فحسب ، بل انها سوف تشعرك بفرح ومتعة لا تشعر بهما عندما تحاول تبرير تصرفاتك وانكار اخطائك .

تذكر هذا القول القديم : « لن تحصل بالعراك على حقك كاملاً ، لكن بواسطة اللين تستطيع الحصول على اكثر مما تتوقع » .

وهكذا ، ان اردت ان تستميل الناس الى وجهة نظرك ، اتبع القاعدة رقم ٣ :

إذا كنت مخطئاً ، اعترف بخطئك بسرعة وحزم .

الفصل الرابع

اقرب الطرق الى منطق انسان

إذا كنت في قمة غضبك ، وافرغت غيظك على الآخرين ، فأنك بذلك ستستريح . لكن ماذا عن الشخص الآخر ؟ فهل سيشاركك راحتك هذه ؟ وهل ان لهجتك الحادة واسلوبك العدائي يسهل امر مشاطرتك الرأي ؟ .

قال « وودرو ويلسون » : « اذا جئتني وانت ممسكاً بقبضتك ، فأعلم اني سأطبق قبضتي بأسرع مما تفعل . لكن اذا جئتني وقلت : « لنجلس ونتداول الأمر ، فإن اختلف احدنا عن الأخر ، لنتفاهم حول نقاط خلافنا » . وستجد اننا لسنا مختلفين جداً ، وان نقاط الخلاف لهي قليلة . بينما النقاط التي نتفق عليها هي كثيرة ، وإن لو لدينا الصبر والاخلاص والرغبة في التفاهم ، فإننا سنتفاهم .

ولا يعرف قدر هذه الحقيقة التي اوردها ويلسون مثل « جون روكفلر » الابن . ففي عام ١٩١٥ ، كان روكفلر اكثر الرجال كرهاً في كولورادو . وكانت احد الاضرابات الدامية التي استمرت زهاء سنتين ، تشل الصناعة الاميركية وتهدد الولاية . وكان عمال المناجم الثائرون يطالبون شركة كولورادو للمحروقات والفحم ، والتي يسيطر عليها روكفلر ، بزيادة الأجور . فأتلفت الممتلكات ، وإستدعيت فرق الجنود وأريقت الدماء ، وأطلقت النار على المضربين . في ذلك الوقت ، حيث كان الجو مشبعاً بالكراهية ، أراد روكفلر كسب المضربين واستمالتهم الى طريقة تفكيره . وقد نجح في ذلك . ولكن كيف ؟ ها هي قصته : « بعد اسابيع من محاولته ربط أواصر الصداقة معهم ، خاطب روكفلر الممثلين عن العمال المضربين ، وكان خطابه قطعة رائعة اسفرت عن نتائج مذهلة . اذ استطاع من خلالها تهدئة موجات الغضب التي كانت تهدد باغلاق الشركة . كما جعلته يكسب حشداً من المعجبين . فقد عرض لهم الوقائع في اسلوب ودي ، اعاد المضربين الى اعمالهم دون التفوه بكلمة واحدة عن زيادة الاجور التي ناضلوا من اجلها بعنف .

وهنا مقدمة هذا الخطاب القيّم ، فأنظر كيف يشع بالصداقة والتودد ، وتذكر ان روكفلر يتحدث الى رجال كانوا قبل ايام يـريدون شنقه بواسـطة شجرة تفـاح حامض ، رغم ذلك ، لم يكن ليستطيع ان يكون اكثر لطفاً وودية لو انه يخاطب لجان طبية . فقد كان خطابه يشع بعبارات مثل : أنا فخور لأنني هنا . . . وبعد ان قمت بزيارتكم في بيوتكم ، وقابلت عدداً من زوجاتكم واطفالكم . . . نلتقي ولكن ليس كغرباء ، بل كأصدقاء ، روح الصداقة المتبادلة . . . مصالحنا المشتركة . . . انا هنا من أجلكم فقط . . .

ويذكر روكفلر: « ان هذا يوم لا انساه مدى حييت . فلأول مرة يصادفني الحظ لمقابلة ممثلي العمال في هذه الشركة العظيمة . فأنا اؤكد مع رؤسـاء هذه الشركة ، على فخرنا لكوننا معاً ، وانني سأظل اذكر هذا اللقاء دائماً . فلو حدث هذا الاجتماع منذ اسبوعين ، لوقفت كالغريب بالنسبة لأكثركم ، دون ان اتعرف إلا الى وجوه قليلة . ولكن بعد قيامي بزيارة الى مراكز حقول الفحم في الجنوب ، والحديث مباشرة مع كل الممثلين ، ما عدا الذين كانوا غائبين ، وبعد زيارتكم في بيوتكم ، ومقابلة زوجاتكم واطفالكم ، نحن نلتقي اليوم ، لكن ليس كغرباء ، بل كأصدقاء ، فمن خلال روح الصداقة المتبادلة هذه ، استغل الفرصة للتداول بشأن مصالحنا المشتركة ، وبما ان هذا هو اجتماع لرؤساء الشركة والممثلين عن العمال ، فأنا هنا من اجلكم فقط . ولسوء الحظ ، لست الأول ، ولا الآخر . رغم ذلك ، اشعر بالتعاون الوثيق معكم . لأنني امثل مالكي الأسهم والمديرين » .

أليس هذا مثال رائع عنّ فن تحويل الاعداء الى اصدقاء ؟ لنفتـرض ان روكفلر تبنى اسلوباً مختلفاً ، وانه خاض في جدل مع هؤلاء العمال ، وأخذ يكدس الحقائق المبعثرة في وجوههم . ولنفرض انه اخبرهم انهم على خطأ ، واثبت لهم ذلك مستخدماً قواعد المنطق كلها ، فما الذي يمكن ان يحدث ؟ إثارة المزيد من الغضب والكراهية والمناهضة .

فإن كان قلب الانسان مثقلاً بالكراهية والبغض نحوك ، فإنك لن تستطيع ان تستميله إلى طريقة تفكيرك ، ولو استخدمت كل ما في الوجود من منطق . وليعلم الآباء الموبخين ورؤساء العمل المتشددين والأزواج المتذمرين ، ان الناس لا يريدون ان يغيروا آراءهم ، كما لا يمكن اجبارهم على الاتفاق معي أو معك . ولكن يمكن قيادتهم الى ذلك ان كنا في غاية اللطف والتودد . وقد قال لنكولن في ذلك منذ مئة سنة تقريباً : « ان نقطة من العسل ، تصيـد ذباباً اكثر مما يصيد بـرميل من العلقم » . والأمر كذلك مع الانسان . فإن اردت ان تستميل انساناً اقنعه اولاً انك

صديقه المخلص ، فبقولك هذا تكمن نقطة العسل التي تمسك بقلبه ، وبالتالي تسلك اقرب الطرق الى منطقه .

ويعرف رجال الأعمال حق المعرفة ، ان محاولة التودد والتقرب من المضربين هي افضل ما يستطيعون . فمثلاً ، عندما اضرب الفان وخمسمائة عامل في مصانع شركة « وايت موتور » مطالبين بزيادة اجورهم ، لم تثر ثائرة الرئيس روبرت بلاك ، ولم يهدد ويتحدث عن الظلم والشيوعية ، بل امتدح المضربين ، ونشر اعلاناً في صحف كليفلاند يهنئهم على الطريقة المسالمة التي عبروا بواسطتها عن مشاكلهم » . وعندما وجد ان نظّار الأحزاب من الكسالى ، ابتاع لهم خوذ وكفوف البيسبول ، ودعاهم للعب في الأمكنة الفسيحة ، بينما استأجر قاعة للبولينغ للذين يفضلوا ممارسة تلك اللعبة .

كان لهذا التودد من جانب الرئيس ، بالغ الأثر في نفوس العمال . فما كان منهم إلا ان احضروا المكانس والرفوش وعربات القمامة ، وبدأوا ينظفون المصنع . فهل يمكنك ان تتخيل مضربين يقومون بتنظيف أرض المصنع ، في حين كان يكافحون من اجل زيادة اجورهم والاعتراف باتحادهم ؟ إن مثل هذه الحادثة لم يُسمع بها من قبل في تاريخ الحرب العمالية الاميركية . وقد انتهى هذا الاضراب باتفاق مشترك ، ودون بقاء اي اثر للشعور بالضغينة أو التحدي .

إن « دانيال وبستر الذي يشبه الآلهة ، ويتحدث مثلما يتحدث يهوذا ، هو من انجح المحامين الذين دافعوا عن قضية ، على الاطلاق . مع انه كان يستخدم في جدله عبارات ودية مثل : « الأمر يعود الى المحكمة لتتخذ القرار . . . ربما هذا الأمر يستحق التفكير يا حضرات السادة . . . ، هنا بعض الوقائع التي اتفق انكم لن تتغاضوا عنها يا حضرات المستشارين . . . أو « انت ، من خلال معرفتك الشخصية عن الطبيعة البشرية ، سترى بسهولة مفاد تلك الوقائع !!! ونلاحظ عدم وجود اي تحدٍ أو ضغوط أو محاولة لفرض الرأي . لقد كان وبستر يستخدم الأسلوب الرقيق والهادىء والودي ، الأمر الذي جعله ذائع الصيت .

وانت قد لا تُستدعى لانهاء اضراب أو للوقوف امام المحكمة ، لكن قد تريد خفض ايجار منزلك . فهل ينفعك الأسلوب الودي في ذلك ؟ دعنا نرى :

أراد المهندس « ستروب » تخفيض ايجار منزله . فكان يعرف ان مالك العقار رجل صعب المراس . يقول السيد ستروب في خطاب القاه امام الطلبة في المعهد : « كتبت اخبره انني سأخلي شقتي مع انتهاء العقد . والحقيقة انني لا اريد الانتقال منها . وما اريد قوله هو انني ارغب في تخفيض قيمة الايجار . إلا ان الأمر يبدو

يائساً . إذ حاول بعض المستأجرين القيام بذلك ، لكنهم فشلوا في اقناعك . وقد اخبروني انك رجل متشبث برأيك ، ومن الصعب التعامل معك . ولكن قلت في نفسي : « انا اتعلم طرق التعامل مع الناس ، وسأجرب تطبيق هذه الطرق معه لأرى ماذا سيسفر عنها » .

فور استلامه رسالتي ، اتى المالك مع سكرتيره لمقابلتي . فاستقبلته عند الباب بوجه مشرق يفيض بالنية الحسنة والحماس . ولم أبدأ حديثي حول ارتفاع قيمة الايجار ، بل كيف اني احب هذه الشقة ويصعب عليَّ الانتقال منها ، صدقني اني كنت صادقاً في تقديري . وسخياً في امتداحي . فهنأته على الطريقة التي شيّد بها هذا المبنى ، واخبرته برغبتي في البقاء سنة اخرى ، لكن مقدرتي المالية لا تسمح لي بذلك . ويظهر انه لم يلق مثل هذا الاستقبال من أي مستأجر . فأحتار كيف يجيبني . ثم انبرى يخبرني عن متاعبه ، ويشكو لي مستأجريه . إذ كتب احدهم له اثنتي عشرة رسالة مهينة . وهدده آخر بفسخ عقد الايجار اذا لم يتمكن من وضع حد للشخير المزعج الصادر عن المستأجر الذي يسكن الطابق الاعلى ، ثم قال : « كم هو مريح التعامل مع مستأجر جيد مثلك ! » . ثم عرض عليَّ تخفيض قيمة الايجار دون ان اطلب منه ذلك . إلا ان التخفيض الذي اقترحه كان ضئيلاً ، فاقترحت عليه المبلغ الذي استطيع ان ادفعه ، فوافق دون ان يعترض ولو بكلمة . وفيما هو يستعد للخروج ، التفت اليَّ وسألني : « ما هي التحسينات التي ترغب في ادخالها الى شقتك ؟ » .

فإن حاولت أن أقنعه بتخفيض ايجار منزلي بالطرق التي لجأ اليها المستأجرون الآخرون ، لواجهت بالتأكيد الفشل الذي اصابهم . لأن الأسلوب الودي والعطوف والتقدير هو الذي يفيد في مثل هذه الأمور » .

ولنأخذ مثالاً آخراً ، وهو يتعلق بأمرأة هذه المرة ـ امرأة من دائرة السجلات الاجتماعية ـ السيدة « دوروثي داي » من غاردن سيتي الواقعة على الامتدادات الرملية في لونغ آيلند ، تقول السيدة داي في حديثها : « اقمت حفلة عشاء لمجموعة صغيرة من اصدقائي . وكانت تلك مناسبة مهمة بالنسبة لي . فكنت أتوق لجعل الامور تسير في هدوء . وكان اميل ، الخادم الذي ينظم اعداد الطعام ، معاوني القدير في مثل هذه الأمور ، إلا انه خذلني في هذه المناسبة . فكان العشاء مثالاً للفشل . اذ اختفى اميل فجأة ، ولم يبعث سوى بخادم واحد لتولي الأمور . ولم يكن لهذا الخادم اية معرفة بمبادىء اللياقة وخدمة المائدة ، فكان يقدم الطعام الى ضيوف الشرف في آخر الأمر . وكان اللحم قاسٍ والبطاطا مليئة بالزيت ، وكل

شيء كان مريعاً ، مما أثار غضبي . فكنت ابتسم بجهد للضيوف ، واحدث نفسي قائلة : « مهلاً كي اراك يا إميل ، سألقنك درساً لن تنساه ابداً » .

حدث ذلك نهار الأربعاء . وفي اليوم التالي ، استمعت الى محاضرة في العلاقات الانسانية ، ادركت من خلالها ان الأمر سيزداد سوءاً لو وجهت الاهانة الى اميل . كما ان ذلك سيملأه اشمئزازاً وعناداً ، ويقتل فيه الرغبة في مساعدتي في المستقبل . فحاولت النظر الى قضيتي من تلك الزاوية : فهو لم يشتر الطعام ، ولم يقم بطهيه . وهو لم يستطع ذلك ، فبدلاً من انتقاده ، قررت ان ابدأ باظهار تقديري له ، وقد فعل ذلك فعل السحر . فعندما رأيت اميل في اليوم التالي ، كان بادي الغضب ومهيئاً للعراك دفاعاً عن نفسه . فقلت له : « اسمع يا اميل ، اريد ان اخبرك ان غيابك عن الحفلة يعني الكثير بالنسبة لي . فأنت افضل خادم مائدة في نيويورك . وطبعاً اعرف تماماً انك لا تشتري الطعام أو تقوم باعداده . كما انك لا ترضى بالذي حصل يوم الأربعاء » .

عندها، انقشعت الغيوم ، وقال اميل وهو يبتسم ، « تماماً سيدتي ، فالمشكلة كانت بسبب الطهاة . ولم يكن الخطأ خطأي » .

بعد ذلك تابعت حديثي قائلة : « لقد خططت لاقامة حفلات اخرى ، وانا بحاجة الى ارشاداتك يا اميل . فهل تظن ان من الأفضل إعطاء الطهاة فرصة اخرى ؟ . نعم ، بالتأكيد ، فذلك لن يتكرر ثانية ! » .

في الأسبوع التالي ، اقمت حفلة عشاء ثانية ، وقمت انا واميل باختيار اصناف الطعام . ثم منحته « البقشيش » سلفاً ، ولم اذكر له اخطاءه السابقة مطلقاً .

كانت المائدة تزهو بالورود الأميركية الجميلة ، ولم يغب اميل لحظة ، ولم يكن ليستطيع خدمة الحفلة مثلما فعل آنذاك ، ولو كان الحفل قد اقيم تكريماً للملكة ماري . إذ كان الطعام دافئاً وممتازاً ، والخدمة في قمة الكمال ، وكان يقوم بتقديم الطعام اربعة من الخدم بدلاً من واحد . وفيما كنا نغادر المكان ، سألني احد الضيوف : « كم هو رائع خادم المائدة ، الذي يعمل لديكِ ، فإننا لم نلق مثل خدمته وحرصه على راحة الضيوف » .

ان ذلك صحيح ، لأنني استطعت تحقيق اروع الأشياء من خلال اسلوبي الودي وتقديري الصادق .

منذ سنوات ، حين كنت عاري القدمين ، امشي عبر الغابات الى مدرستي في

شمال غرب ميسوري ، قرأت اسطورة عن الشمس والرياح . إذ اختلفت الشمس والرياح حول من يكون اقوى . فكانت الرياح تقول : سأبرهن انني الأقوى . فهل ترين هذا الرجل العجوز ، بإمكاني ان اجعله يخلع معطفه اسرع مما تستطيعين انت .

اختبأت الشمس وراء غيمة ، وبدأت الريح تهب وكأنها الاعاصير ، وكانت كلما اشتدت عصفاً ، كلما احكم الرجل معطفه على جسده . واخيراً هدأت الرياح وسلّمت بفشلها . فخرجت الشمس من وراء الغيمة وهي تبتسم برقة للرجل العجوز الذي كان يمسح جبينه ويخلع معطفه . عندها قالت الشمس للرياح ان الرفق واللين هما دائماً اقوى من الغضب والعنف .

ورغم انني كنت طفلاً، كنت متأكداً من صحة هذه الاسطورة ، وانطباقها على الحياة في مدينة بوسطن ، المركز التاريخي للعلم والثقافة ، الذي لم اكن احلم قط برؤيته مدى حياتي .

ويروي الطبيب « أ . هـ . ب » الذي اصبح بعد مرور ثلاثين سنة ، واحداً من طلبتي ، قصة جاء فيها :

« كانت صحف بوسطن تضج بانباء عن اشخاص يدّعون الطب وعن اختصاصيين في اجهاض الحوامل واطباء دجالين تظاهروا بمعالجة الرجال والنساء ، بينما هم في الواقع يبتزون ضحاياهم البريئة ، وذلك من خلال ارهابهم بفقدان الرجولة أو الاصابات بالحالات الرهيبة الاخرى . وكان علاجهم ابقاء الضحية في حالة رعب ، دون تقديم اي علاج مفيد لها . وقد تسبب اولئك الذين تخصصوا في الاجهاض ، بموت الكثير من النساء . ولم ينالوا من العقاب سوى القليل . ازدادت الحال سوءاً مع مرور الزمن ، وضج الناس ورفعوا احتجاجهم الى السلطات القانونية ، وصب الواعظون لعناتهم على الصحف ، راجين المولى تعالى توقيفهم عند حدهم . كما ثارت ضدهم المنظمات المدنية ورجال الاعمال والنوادي النسائية والكنائس وجمعيات الشباب ، لكن دون جدوى . ونشب خلاف مرير في المحكمة التشريعية من اجل اتهام تلك الصحف بانتحال صفة غير شرعية لنشرها مثل هذه الاعلانات . إلا ان ذلك فشل تماماً ، لأن اصحاب الصحف كانوا يستندون الى نفوذهم السياسي . وكان الدكتور « ب » آنذاك رئيساً للجنة « المواطنية الصحيحة في اتحاد بوسطن المسيحي الخيري » . وقد حاولت لجنته شتى الطرق ، إلا انها فشلت ، وظهر ان محاربة هؤلاء المجرمين الادعائيين هو امر يائس .

وفي ذات يوم ، حاول الدكتور « ب » ان يستخدم طريقة لم يفكر احد في

استخدامها من قبل . فقد جـرّب اللين والعطف والثنـاء ، وحاول ان يستميـل اصحاب الصحف لتوقيف اعلاناتهم المغرضة . فكتب الى ناشر صحيفة « بوسطن هيرالد » رسالة ، عبّر خلالها عن اعجابه بالصحيفة التي كان يقرأها باستمرار ، لأن اخبارها نقية لا حساسية فيها ولا تحيز . كما ان المحررين العاملين فيها هم من خيرة المحررين. وهي الصحيفة العائلية الغنية بالمواضيع المثيرة .

ثم اعلن انها برأيه من افضل صحف انكلترا الجديدة ، والأروع في اميركا . ولكن . . . تابع الدكتور ب رسالته ، اخبرني صديق لي ان ابنته الصغرى قرأت له احد اعلاناتكم المتعلقة باحد محترفي الاجهاض ، وسألته ماذا تعني هذه العبارة . الأمر الذي احرجه كثيراً ، وجعله غير قادر على الاجابة . ان صحيفتكم ، تدخل افضل بيوت بوسطن . فإن حدث ذلك الأمر في بيت صديقي ، أليس من المحتمل حدوثه في سائر البيوت ؟ وان كان لديك ابنة صغرى ، فهل تسمح لها بقراءة مثل هذه الاعلانات ؟ وان قرأتها وسألتك عنها ، كيف سيكون جوابك ؟ لكم يؤسفني ان تخفق جريدتكم ـ التي بلغت ذروة الكمال ـ من هذه الناحية التي تجعل الآباء يخشون ان يلتقطها بناتهم ويقرأن اعلاناتها . اليس من المحتمل ايضاً ان يشعر الوف من القراء بما اشعر به تماماً ؟ وبعد يومين ، كتب ناشر صحيفة « بوسطن هيرالد » رسالة الى الدكتور « ب » : « وقد احتفظ الذكتور بتلك الرسالة مدة ثلث قرن وقدمها لي عندما اصبح عضواً في معهدي . وهي الآن امامي ، ويعود تاريخها الى ١٣ تشرين الأول ١٩٠٤ . واليك ما جاء فيها :

الدكتور ، أ ـ هـ ـ ب .

بوسطن ، ماساشوستس .

سيدي العزيز .

في الحقيقة ، اشعر بالامتنان العميق تجاهك للرسالة المؤرخة بتاريخ ١١ الشهر الجاري والتي توجهها الى محرري هذه الصحيفة ، الأمر الذي جعلني احسم اخيراً امراً كنت متردداً بشأنه منذ استلامي العمل ..

ابتداءً من نهار الاثنين ، اعدك ان تظهر صحيفة « بوسطن هيرالد » وقـد خلت تماماً من الاعلانات المغرضة . وسنتخلص من اعلانات الاطباء الـدجالـين نهائياً . اما الاعلانات الطبية الأخرى التي لا يُمنع نشرها ، فإننا سننشرها بأسلوب لا ضرر منه بتاتاً . » .

اكرر شكري لك ثانيةً لرسالتك المتعاطفة التي ساعدتني في حسم الأمر ، مع

رجائي ان ابقى مخلصاً دائماً .

و ـ إ ـ هاسكل
الناشر

كان « ايسوب » خادماً يونانياً يعيش في قصر كريزوس ، حيث كان يروي قصصاً خرافية خالدة منذ ٦٠٠ سنة قبل المسيح . ومع ذلك ، فإن الحقائق التي ذكرها بشأن الطبيعة الانسانية في اثينا منذ ٢٥ قرناً ، تنطبق تماماً على طبيعة الانسان في بوسطن وبرمنغهام اليوم . فالشمس تستطيع ان تجعلك تخلع معطفك بسرعة اكثر مما تستطيع الرياح ، والأسلوب الودي والمتعاطف يستميل الناس ويجعلهم يتخلون عن آرائهم ، اكثر مما يستطيعه الغضب والاستياء .

تذكر ما قاله لنكولن ذات يوم : نقطة عسل واحدة تصيد من الذباب اكثر من برميل علقم » . فإن اردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك ، اتبع القاعدة رقم ٤ :

باشر حديثك بطريقة ودية .

الفصل الخامس

سر سقراط

عندما تخوض نقاشاً مع احد ، لا تبدأ بسرد الأشياء التي تخالفه الرأي بها . بل أبدأ بتأكيد الاشياء التي تتفق واياه بشأنها . استمر في التأكيد انك تسعى الى الهدف الذي يسعى هو اليه ، وان الفرق الكامن هو في طريقة التنفيذ ، وليس في الهدف .

إجعل الشخص الآخر يوافقك الرأي ، وحاول ان تثنيه عن التفوه بكلمة « لا » . يقول الاستاذ اوفرستريت في كتاب « التأثير بالسلوك البشري » . ان الجواب بالنفي هو من اصعب العقبات التي يمكن التغلب عليها . فعندما يجيب الانسان بـ « لا » تفرض عليه كبرياؤه ان يبقى مصراً عليها . وقد يشعر فيما بعد انه مخطىء ، لكن كبرياءه يأبى عليه الاعتراف بخطئه . وحالما يتفوه بشيء ، يجب ان يحافظ عليه لذلك من المهم جداً ان نبدأ الحديث مع اي انسان من الناحية الايجابية » .

فالمتحدث اللائق هو الذي يحصل على اكبر عدد من الاجوبة الايجابية ، فهو بذلك يبدأ العملية النفسية التي توجه مستمعيه الى الناحية الايجابية ، تماماً كما تُوجه كرة البليارد . فإن وجهتها في اي اتجاه ، يصعب عليك ابعادها عنه . فالأسلوب النفسي واضح هنا . فمتى قال الانسان « لا » ، وكان يعنيها ، بالفعل ، لأنه بذلك يقول اكثر من مجرد كلمة مكونة من حرفين . اذ ان اعضاءه كلها ـ الغددية والعصبية والعضلية ـ تجتمع في حالة رفض ، وهناك عادة درجة ملحوظة من التراجع الجسدي ، أو التهيؤ للتراجع ، وكل الجهاز العصبي العضلي باختصار ، يتهيأ ضد مبدأ القبول . وعكس ذلك يحدث عندما يجيب الانسان بنعم . عندها لا يحدث أي نشاط للتراجع ، بل ان الاعضاء جميعها تتحرك قدماً بأسلوب منفتح وايجابي .

لذلك ، فإن اكبر عدد تستطيع استرداده من الاجوبة الايجابية ، ستكون الاكثر نجاحاً في لفت الانتباه نحو الهدف الاخير .

« انها لوسيلة بسيطة جيدة ـ الجواب بنعم . رغم ذلك ، تبقى هذه الوسيلة مُهمَلة ! وغالباً ما يظهر وكأن الناس يستشعرون اهميتهم لدى تبني حالة العداء . فعندما يشارك انسان متطرف في مؤتمر ما مع اخيه المحافظ ، سرعان ما يثير غضبه ! فما الذي يجنيه من ذلك ؟ إن كان يفعل ذلك بداعي الفرح ، كان له عذره ، لكنه اذا ما تأمل تحقيق غرض ما ، فهو ليس بأحمق . أقنع احد طلابك بقول « لا » في البداية ، أو اقنع زبون أو طفل أو زوج أو زوجة بذلك ، عندئذٍ تلزمك حكمة وصبر الملائكة ، لتحويل هذه الكلمة السلبية الى ايجابية » . إن استخدام هذا الأسلوب الايجابي مكّن « جايمس إبرسون » ، وهو مسؤول كبير في مصرف « غرينتش » بنيويورك سيتي ، من الاحتفاظ بزبون ذات قيمة كبرى ، كاد المصرف ان يفقده . « لقد جاء هذا الرجل ليفتح حساباً ، يقول السيد ابرسون ، « فأعطيته الاستمارة المعتادة ليملأ المعلومات المطلوبة فيها . فكان يجيب برضى عن بعض الأسئلة ، لكنه رفض الاجابة على بقيتها . وقبل ان اباشر دراستي في العلاقات الانسانية ، . كدت اقول له أن المصرف سيرفض حسابه ان لم يذكر المعلومات التي نطلبها منه . لكني الآن اشعر بالخجل لاقترافي مثل هذا الخطأ في الماضي . ومن الطبيعي ان يشعرني هذا التصرف بالارتياح ، لأنني اريته من اكون . وان قوانين المصرف وأنظمته لا يمكن خرقها . لكن هذا الأسلوب لن يعود على الرجل الذي اتى ليعهد الينا بماله ، بالارتياح والشعور بالأهمية . فقررت في هذا الصباح ان استخدم شيئاً من الحكمة والتعقل ، وان لا اتحدث عما يريده المصرف ، بل عما يريده الزبون ، وقبل اي شيء ، قررت استدراكه لقول « نعم » ، منذ البداية . وهكذا اتفقت معه ، واخبرته ان المعلومات التي يرفض الإدلاء بها لم تكن ضرورية على الاطلاق . ثم قلت : « لنفرض ان لك رصيد في هذا المصرف ، ووقع لك حادث مفاجىء لا سمح الله ، الا ترغب ان يحوّل المصرف اموالك إلى اقاربك طبقاً لما يمليه القانون » ؟ فأجابني : « اجل ، بالطبع » . ثم تابعت حديثي قائلاً : . « ألا تظن ان من الأفضل اعطاءنا اسماء اقربائك كي نستطيع في مثل هذه الحالة ان ننقل رغباتك دون.اقتراف اي خطأ أو تأخر .

اجاب ثانية : « نعم ، لقد تغيرت لهجة الرجل ورقت عندما ايقن اننا نطلب هذه المعلومات من اجل مصلحته هو ، وليس من اجل مصلحتنا . وقبل مغادرته المصرف ، لم يعطني هذا الرجل المعلومات الوافية عن نفسه ، بل افتتح حساب ائتمان تفيد منه والدته ، استجابة لاقتراحي . وبعد ذلك اجاب بكل سرور على

جميع الأسئلة المتعلقة بأمه ايضاً .

لقد اكتشفت ان من خلال استدراجي له الى قول نعم منذ البداية ، جعله ينسى المسألة التي كان يرفض البت بها . وكان سعيداً ايضاً ان ينفذ الأشياء التي اقترحتها عليه » .

قال « جوزيف اليسون » وسيط شركة وستنغهاوس ، : « كان في منطقتنا رجل تتوق شركتنا الى التعامل معه . وقد استدعاه الوسيط الذي كان يعمل قبلي منذ عشر سنوات ، دون ان يفلح في بيعه شيئاً . وعندما توليت شؤون العمل في المنطقة ، استدعيته على مدار ثلاث سنوات دون ان احظى بأي طلب . واخيراً ، وبعد ثلاثين سنة من الزيارات والاحاديث ، استطعنا ان نبيعه شيئاً من منتجاتنا . وكانت اذا ما اعجبته ، نحصل على مئات الطلبات . وكانت هذه توقعاتي الشخصية . وكنت اعرف حق معرفة ان منتجاتنا هي في غاية الجودة . ولكن بعد ان قمت بزيارته بعد ثلاثة اسابيع ، فوجئت بلهجة المهندس الصاعقة : « لن نشتري بقية منتجاتكم يا اليسون » فسألته بانزعاج : لماذا ؟ .

ـ لأن محركاتكم شديدة الحرارة ، حتى اني لا استطيع لمسها بيدي .

عند ذلك ادركت ان الجدل لن يفيدني ، اذ انني جربت هذا النوع من الزبائن منذ زمن طويل، ففكرت بتطبيق مبدأ الاجابة بنعم . فقلت : « حسناً ، والآن انظر يا سيد سميث . انا اشاطركم الرأي تماماً ؛ فإن كانت هذه المحركات شديدة الحرارة ، يجب ان لا تشتروا المزيد منها . بل يجب ان تأتوا بمحركات لا تزيد شدة حرارتها عن مستوى معدل الاتحاد الوطني للصناعيين الكهربائيين ، أليس كذلك ؟ .

اجابني بنعم ، لقد حصلت على اول « نعم » ، تقول تعديلات الاتحاد الوطني للصناعيين الكهربائيين ان المحرك الجيد تصل حرارته الى ٧٢° فهرنهايت ، اكثر من حرارة الغرفة . فهل ذلك صحيح ؟ .

ـ نعم ، هذا صحيح تماماً . لكن حرارة محركاتكم هي اعلى من ذلك بكثير .

لم اجادله ، بل سألته فقط : « كم هي درجة حرارة غرفة التصنيع ؟ »

ـ ٧٥ درجة فهرنهايت تقريباً .

ـ حسناً ، اذا كانت درجة حرارة غرفة التصنيع ٧٥° ، اضف اليها ٧٢° . يصبح مجموع الدرجات ١٤٧° ، الا تحترق يدك ان وضعتها في ماء درجة حرارته

١٤٧° ؟ اجابني بنعم مرة ثانية . فاقترحت عليه ما يلي: « أليست فكرة جيدة ان لا نضع ايدينا بعيداً عن هذه المحركات ؟ » « فوافق معي قائلاً : « حسناً ! » اظن انك على حق » .

بقينا نتحدث فترة من الزمن . بعد ذلك استدعى سكرتيرته وقدم لي طلباً بما قيمته ٣٥,٠٠٠ دولاراً من المحركات .

لقد امضيت سنوات طويلة ، وانفقت آلاف الدولارات هباءً قبل أن أتعلم اخيراً ان لا جدوى من النقاش ، وانه لمن الأوفر ربحاً واكثر إثارة ان تنظر الى الاشياء من وجهة نظر الشخص الآخر ، ثم ان تحاول استدراجه الى قول « نعم » .

كان سقراط « موقظ اثينا » ، فتى عبقرياً رغم انه كان يسير عاري القدمين ، ورغم زواجه من فتاة تبلغ من العمر تسعة عشر عاماً ، في حين كان هو في سن الاربعين ، وقد اصبح رجلاً أصلعاً . اذ فعل شيئاً لم يستطع الكثيرون من رجال التاريخ القيام به : فقد غيرّ مجرى الفكر الانساني كله ؛ واليوم ، وبعد ثلاثة وعشرين قرناً من وفاته ، تخُلد ذكراه كواحد من اعقل الفلاسفة الذين كان لهم بالغ الأثر في هذا العالم المتنازع .

فما كان نوع اسلوبه ؟ هل كان يخبر الناس انهم على خطأ ؟ كلا ، ليس سقراط من يفعل ذلك . فهو داهية عصره ، واسلوبه كله المسمى اليوم : اسلوب سقراط يرتكز على استدراج المرء الى قول نعم . فكان يطرح اسئلة تلزم مناوئيه الرد عليها بإيجاب . فكان يكسب قبولهم حتى يتجمع لديه عدد كبير من الأجوبة الايجابية . كما كان يتابع اسئلته الى ان يجد مناوءه نفسه مقتنعاً بمبدأ كان قد رفضه بحزم منذ دقائق معدودة .

ففي المرة القادمة ، عندما تحاول بذكاء ان تخبر الشخص الآخر انه على خطأ ، تذكر سقراط العاري القدمين ، واسأله سؤالاً رقيقاً كي تستدرجه إلى الجواب بنعم . هناك قول صيني يحفل بحكمة الشرق العريق مفاده : « إن من يمشي هوناً ، يمشي دهراً » . لقد امضى الصينيون خمسة آلاف سنة في دراسة الطبيعة البشرية ، فكسبوا قدراً كبيراً من حدة الذهن ، أوردوها في قولهم المأثور : « ان من يمشي هوناً يمشي دهراً » .

فإن أردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك ، اتبع القاعدة رقم ٥ :

استدرج الشخص الآخر الى قول « نعم » بسرعة .

الفصل السادس

صمام الامان في معالجة الشكاوى

غالباً ما يتحدث الناس عن انفسهم عندما يحاولوا استمالة الآخرين الى طريقة تفكيرهم . واكثر من يقع في هذا الخطأ الفادح هم البائعون . فاترك الشخص الآخر يتحدث عن نفسه ، فهو يعرف شؤون عمله ومشاكله اكثر مما انت تعرف . وأسأله اسئلة ، ودعه يخبرك شيئاً ما . فإن لم توافقه الرأي ، من الممكن ان تحلو لك مقاطعته، لكن إياك ان تفعل . لأن ذلك في غاية الخطورة ، لأنه لن يصغي اليك عندما يمتلىء رأسه بالافكار التي تحتاج الى ما يعبر عنها . فاستمع بصبر وتيقظ ، وكن مخلصاً في ذلك ، وشجعه على التعبير عن آرائه كافة . فهل تفيد هذه السياسة في الأعمال ؟ دعنا نرى .هنا قصة رجل « اضطر » الى تجربتها :

منذ سنوات قليلة ، كانت احدى الشركات الكبرى المنتجة للسيارات في الولايات المتحدة تساوم احد المصانع لتزويدها بالقطع والآلات التي تحتاجها في صناعة سياراتها . فقام ثلاثة من اضخم المصانع بصنع وارسال نماذج من مصنوعاتها، ثم جرى اختبارها بواسطة المشرفين على شركة السيارات . بعدها ارسل المشرفون إلى كل من هذه المصانع يطلبون إيفاد مندوبين في يوم محدد ، على أن يتهيأ كل مندوب لاظهار نقاط الجودة في منتجات مصنعه ، وذلك تمهيداً لتوقيع العقد مع المصنع الذي يتم اختيار منتجاته .

وصل « جـ . ب . ر » مندوب احد المصانع هذه إلى المدينة ، وقد اصابه التهاب شديد في حنجرته . يقول السيد « ر » في قصته التي رواها امام طلبتي : عندما حان موعد مقابلتي مع الرؤساء المجتمعين ، كنت قد فقدت صوتي تماماً ، وكنت قلما استطيع الهمس ـ وعندما سُمح لي بالدخول ، وجدت نفسي وجهاً لوجه امام مهندس الشركة والوكيل العام ومدير المبيعات ورئيس الشركة . فوقفت ابذل جهدي كي اقدر على الكلام ، لكن لم استطع فعل شيء سوى الصرير .

وكان الجميع يجلسون امام طاولة ، فكتبت ورقة اخبرهم انني فقدت صوتي وانني عاجز عن الكلام . إلا ان الرئيس قال انه سيتحدث بدلاً مني . فقام بعرض نماذجي ، وامتدح ميزاتها ، وقد أُثير نقاش حيوي حول ميزات بضائعي . وبما ان الرئيس هو الذي كان يتحدث بالنيابة عني ، جلست مكانه اثناء النقاش واقتصرت مشاركتي على بضعة ابتسامات واشارات . ونتيجة هذا الاجتماع الفريد من نوعه ، مُنحت العقد الذي ينص على شراء مساحة ما يزيد عن نصف مليون يارد من الآلات والمعدات التي تبلغ تكاليفها مليون وستمئة الف دولاراً ، وهي اضخم صفقة كنت اعقدها في حياتي . كنت اعلم انني سأفقد الصفقة لو لم اكن قد فقدت صوتي . واكتشفت صدفة كيف ان الأمر يجدي حين تترك الشخص الآخر يتولى الحديث عنك » .

وقد توصل « جوزيف وب » من شركة فيلادلفيا للتجهيزات الكهربائية ، إلى الاكتشاف ذاته . إذ كان يقوم برحلة تفتيش عبر المزارع الدانمركية في قطاع بنسلفانيا . هناك سأل المفوض المسؤول عن القطاع ، فيما كانا يسيران امام منزل مزارع مشيد بتصميم رائع : « لما لا يستخدم هؤلاء القوم الكهرباء ؟ » اجاب المفوض بقرف : « انهم متعصبون جداً ، وليس بإمكانك بيعهم شيئاً ، والى جانب ذلك ، فهم غاضبون على الشركة . وقد حاولت مراراً إقناعهم بشراء الكهرباء ، لكن من دون جدوى » .

ربما يكون ذلك صحيحاً . لكن على اي حال ، قرر « وب » ان يجرب الأمر بنفسه . قرع الباب الذي لم ينفتح سوى قليلاً ، وظهرت من خلاله مسز دركبنكورد العجوز . ويقول السيد « وب » اثناء سرده القصة : « ما أن رأت ممثل الشركة ، حتى اغلقت الباب بعنف في وجهنا » . فقرعته ثانية الى ان فتحت الباب ، وفي هذه المـرّة ، بدأت تخبرنا بما الذي تعتقده بنا وبشركتنا . فبادرت الى القول : « آسف لازعاجك يا مسز دركبنكورد . فأنا لم آتِ كي ابيعك الكهرباء ، بل لشراء بعض البيض فقط » . وهكذا فتحت الباب على مصراعيه ، واخذت تحدق بنا بارتياب ، ثم تابعت حديثي قائلاً : « لقد لاحظت ان دجاجك هو من نوع الدومينيك الجيد ، فأحببت ان اشتري كمية من البيض الطازج » .

- « وكيف تعرف ان دجاجي هو من النوع الدومينيك ؟ » سألتني بتطفل .

- « أنا أربي الدجاج ايضاً ، لكن اؤكد لكِ انني لم انظر اروع من دجاجكِ » .

- « فلِمَ لا تأكل وتفيد من بيضك اذن ؟ » قالت وهي ما تزال على ارتيابها .

ـ « لأن دجاجي هو من نوع الليفورن الذي يضع بيضاً قشرته بيضاء . وبما انك سيدة بيت ، تعرفين الفرق بين البيض الابيض والبيض البني . وخاصة بالنسبة لتحضير الحلوى التي تتباهى زوجتي في تحضيرها » .

خلال ذلك الوقت ، خرجت مسز دركنبكورد الى الحديقة ، بعد ان زالت الريبة من نفسها ، فأخذت اجول بنظري في الحديقة ، فاكتشفت ان المزرعة مجهزة بمصنع الباان رائع المنظر . فقلت لها : « اراهن انك تكسبين من دجاجك اكثر مما يكسبه زوجك من صناعة الألبان » .

وافقتني الرأي بحماس وفرح ، وصارحتني انها لم تستطع اقناع زوجها العجوز المتشبث برأيه ، ان يعترف بذلك . ثم دعتنا لرؤية بيت الدجاج ، واثناء جولتنا ، لاحظت مختلف اختراعاتها البسيطة ، فكنت مخلصاً في ثنائي وسخياً في امتداحي . ثم اخذت تصف نوع الاغذية ودرجة الحرارة التي يجب توفيرها للدجاج . وطلبت منها بدوري بعض النصائح المتعلقة بهذا الشأن . وقد امضينا وقتاً ممتعاً في تبادل التجارب ، الى ان اشارت ان بعض جيرانها استخدموا الضوء الكهربائي في بيوت دجاجهم ، وكان لذلك نتائج ممتازة . فسألتني اذا كانت ستفيد من الكهرباء مثلما افاد جيرانها . . . وبعد اسبوعين ، كان دجاج مسز دركبنكورد الدومينيكي يقفز وينقد طعامه بارتياح امام وهج النور الكهربائي ، لقد حصلت على مطلبي ، وحصلت هي على المزيد من البيض ، وكل واحد منا كان مرتاحاً للنتائج التي توصل اليها .

ولكن ـ والنقطة مهمة هنا ـ لم اكن لاستطيع بيع الكهرباء لهذه المزارعة الدانمركية لو لم اتركها تتحدث عن ذلك . « فمثل هؤلاء الناس لا يمكن بيعهم ، وعليك ان تتركهم يشترون » .

نُشر حديثاً في صفحة الأعمال في صحيفة « نيويورك هيرالد تريبيون » ، اعلان ضخم يطلب رجلاً ذو كفاءة عالية وخبرة واسعة . فتقدم « تشارلز كوبيليس » الى تلك الوظيفة . وبعد أيام قليلة ، وصلته رسالة تدعوه لاجراء مقابلة معه . وقبل ذهابه الى الشركة ، امضى عدة ساعات في « وول ستريت » وهو يستقصي الحقائق الممكنة عن رئيس الشركة . وخلال اللقاء ، بادر الى الحديث قائلاً : « أنا فخور جداً للتعامل مع شركة لها سجل حافل مثل شركتكم . فقد علمت انكم بدأتم العمل منذ ثمانية وعشرين سنة ، ولم يكن لديكم آنذاك سوى غرفة واحدة وكاتب واحد » .

إن كل رجل ناجح تقريباً يتوق الى ذكريات كفاحه الأول . ولم يكن هذا الرجل مستثنٍ من القاعدة . فأخذ يتحدث مطولاً كيف بدأ اعماله بأربعمائة وخمسين دولاراً ، وشرح كيف حارب الخيبة وقاتل اليأس . فكان يعمل أيام الآحاد والعطل ، وما بين ١٢ و ١٦ ساعة في اليوم ، ثم كيف استطاع أن ينجح اخيراً رغم العقبات التي اعترضته . واليوم ، يقصده المع رجال « وول ستريت » من اجل استشارته . لقد كان فخوراً بسجله هذا ، وله الحق في ذلك ، وكان لديه المتسع من الوقت للتحدث عن ماضيه . واخيراً ، سأل السيد كوبيليس ان يوجز تجربته في العمل ، ثم استدعى احد معاونيه وقال له : « اعتقد ان هذا الرجل هو الذي ابحث عنه » .

لقد تحمل السيد كوبيليس مشقة ايجاد كل المعلومات عن مستخدمه المقبل . ثم ابدى اهتمامه به وبمشاكله . كما شجعه على المضي في حديثه ـ تاركاً لدى الرئيس انطباعاً حسناً عنه . والحقيقة هي انه حتى اصدقاءنا يفضلون التحدث الينا عن منجزاتهم ، على ان يستمعوا الينا ونحن نفاخر بمآثرنا .

قال الفيلسوف الفرنسي « لا روشفوكولد » : « اذا كنت تريد خلق الاعداء ، تفوق على اصدقائك ، وان اردت خلق الاصدقاء ، دعهم يتفوقون عليك » .

لماذا هذا الشيء حقيقي ؟ لأنه عندما يتفوق اصدقاؤنا علينا ، فإن تفوقهم يعطيهم شعوراً بالأهمية ، ولكن عندما نتفوق عليهم ، فذلك يعطيهم شعوراً بالنقص ويثير غيرتهم وحسدهم .

لدى الالمان حكمة مأثورة تقول : «ان اعظم سرور هو السرور الماكر الذي نستمده من مصائب الذين نحسدهم » . اجل ! فبعض اصدقائك يشعرون بالارتياح عندما تواجهك المصاعب بدلاً من النجاح .

وهكذا ، فلنقلل من تفوقنا ، ولنكن متواضعين مثلما كان « ايفرين كوب » فعندما سأله محامٍ وهو على منصة الشهود : « اعرف يا سيد كوب انك احد اشهر الكتّاب في اميركا . أليس ذلك صحيحاً » ؟

اجابه كوب : « بل ربما كنت أوفر حظاً مما استحق » .

لذلك يجب ان نكون متواضعين ، لأننا لن نحقق الكثير من ذلك . وكلانا سنمر في الحياة ونصبح في ذاكرة النسيان . فالحياة قصيرة جداً لتتسع لحديث الآخرين عن مآثرنا الصغيرة .

عوضاً عن ذلك ، لندعهم يتحدثون عن انفسهم . فكّر بذلك ، ولن تجد

شيئاً تفاخر به .

هل تعرف ما الذي يحول دون اصابتك بالبله ؟ انت لا تعرف الشيء الكثير عن ذلك . انها نقطة من اليود في غدتك الدرقية . فإن شق الطبيب الغدة الدرقية الموجودة في عنقك ، وسحب منها القليل من اليود ، فإنك ستصبح ابله . ان القليل من اليود الذي يمكنك شراءه من صيدلية قريبة مقابل خمس سنتات ، هي التي تحول دون وصولك الى مصح الأمراض العقلية . ان نقطة من اليود ليست بالشيء الذي يمكنك ان تفاخر به . اليس كذلك ؟

وهكذا ، إن اردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك : فأتبع القاعدة رقم ٦ .

اترك دفة الحديث للرجل الآخر .

الفصل السابع

كيف تحصل على تعاون الآخرين

ألا تثق بالأفكار التي تتوصل اليها بنفسك اكثر مما تثق بالأفكار التي تُقدم اليك على طبق من فضة ؟ فإن كان الأمر كذلك ، اليس من غير اللائق فرض آرائك على الآخرين ؟ ومن الأكثر حكمة ان تقدم اقتراحات مجردة - وتدع الرجل الآخر يفكر بالنتائج بنفسه ؟ مثال على ذلك :

وجد السيد « ادولف سلتز » من فيلادلفيا ، وهو طالب في معهدي ، وجد نفسه يواجه ضرورة اشعال الحماس في نفوس عماله المسؤولين عن تسويق السيارات . فدعاهم الى اجتماع وحثهم على اخباره بما يتوقعونه منه تماماً . وقد بدأ يكتب افكارهم على لوح اسود حينما باشروا حديثهم . ثم قال : « سأعطيكم كل ما طلبتموه مني . والآن ، اريدكم ان تخبروني ما هو الحق الذي اتوقعه انا منكم » . فجاءت الأجوبة سريعة : الاخلاص والأمانة ، المبادرة والتفاؤل والعمل المنتظم وثمانية ساعات من العمل الجاد . وقد تبرع احدهم العمل اربعة عشرة ساعة في اليوم . انتهى الاجتماع بعد ان انبعثت روح الشجاعة والتوقد في نفوس العمال . وقد اخبرني السيد سلتز ان الزيادة في المبيعات كانت ملموسة ، حيث قال : « ان الرجال قد عقدوا معي صفقة اخلاقية ، وطالما انا افي بوعدي ، فهم سيفون بوعدهم . وكان سؤالي عن رغباتهم وآمالهم الصيحة التي ايقظت فيهم الشجاعة والتفاؤل » .

ليس من احد يحب ان يشعر انه أُلزم شراء شيء ، أو القيام بعمل ما . وجميعنا نفضل أن نشتري طبقاً لارادتنا أو نفعل طبقاً لما تمليه علينا عقولنا . ونرغب في التشاور حول احتياجاتنا ورغباتنا وافكارنا . فلنأخذ مثلاً قضية « إيوجي وسون » الذي خسر آلاف الدولارات في العمولة قبل ان يتعلم هذه الحقيقة .

يعمل السيد وسون في بيع الاسكتشات لاستديو يضع التصاميم للمصممين ومنتجي النسيج . وكان السيد وسون يأتي الى احد اشهر المصممين في نيويورك مرة كل اسبوع ، وعلى مدار ثلاث سنوات . وقد قال لي ذات مرة : « لم يكن المسؤول يرفض استقبالي ، لكنه لم يكن يشتري مني شيئاً . بل كان يتأمل اسكتشاتي بدقة ثم يقول : « لا اظن اننا نتفق في الرأي اليوم يا سيد وسون » .

وبعد مئة وخمسين محاولة فاشلة ، عرف وسون ان اسلوبه في العمل لا يجديه نفعاً . فقرر ان يكرس ليلة في الاسبوع من اجل دراسة فن التأثير بالسلوك الانساني وتنمية الافكار الحديثة ،وايقــاذ الحماس في نفوس الآخرين . إذ أراد ان يجرب اسلوباً جديداً . فالتقط عدداً من الاسكتشات التي لم ينجزها الفنانون بعد ، وخرج قاصداً مكتب المبيعات قائلاً : « ارجو منك خدمة صغيرة من فضلك ، فهنا بعض الاسكتشات غير الكاملة ، فهل تسمح ان تخبرني كيف استطيع انجازها بطريقة تكون ذو فائدة لك ؟ » .

نظر المسؤول الى الاسكتشات ، ثم قال دون ان يتفوه بكلمة : « اتركها معي لعدة ايام يا وسون ، ثم عد لتراني » .

عاد وسون بعد ثلاثة أيام ، واخذ الاسكتشات التي كـان قد اقترحها ، واعادها الى الاستديو حيث انجزها طبقاً لآراء الزبون . فما كانت النتيجة ؟ لقد تمت الموافقة عليها جميعاً طبعاً .

حدث ذلك منذ تسعة اشهر ، ومنذ ذلك الحين ، طلب مني الزبون عدداً آخراً من الاسكتشات التي نُفذت طبقاً لآرائه ـ والنتيجة هي حصول وسون على عمولة قدرها ١٦٠٠ دولاراً . ويقول وسون : « عرفت الآن لماذا فشلت في السنين الماضية في بيع هذا الزبون . فقد كنت احثه لشراء ما كنت افكر به . لكني الآن افعل العكس . فأنا احثه ليعطيني آراءه . وهو بذلك يشعر انه يبتكر التصاميم . وبالفعل كان يفعل . اما الآن فلست بحاجة الى بيعه ، لأنه هو الذي يشتري » .

عندما كان ثيودور روزفلت حاكماً لولاية نيويورك ، اقدم على عمل فذ لم يسبقه اليه احد . فقد احتفظ بعلاقاته الوثيقة مع رؤساء الحزب ، ومع ذلك ، استطاع إدخال بعض الاصلاحات بالقوة بعد ان كانوا قد عارضوها بشكل مرير . وهنا قصته : « عندما تكون هناك وظيفة شاغرة ، كان يدعو رؤساء حزبه ليضعوا توصياتهم فيمن يجب ان يشغلها . وقد قال روزفلت : « في بادىء الأمر ، اقترحوا رجلاً كانت قد انزلت رتبته ، وكان يجب اخذ وضعه بعين الاعتبار » . وكنت اجيب ، ان تعيين مثل هذا الرجل لا يلائم وضعنا السياسي ، لأن الشعب لن

يوافق عليه . وبعد ذلك كانوا يقترحون اسمًا آخراً لعضو دائم في الحزب لم يكن عليه اية مآخذ . وكان جوابي ان هذا الرجل لن يفي بآمال وتطلعات الشعب . ثم كنت اطلب منهم البحث عن شخص آخر يليق بالمنصب . فكان اقتراحهم الثالث رجلاً مناسباً ، إلا انه ليس الأنسب ، فكنت اشكرهم واطلب منهم ان يحاولوا مرة اخرى ، وجاء اقتراحهم الرابع مقبولاً ، إذ اقترحوا الرجل الذي كنت سأختاره بنفسي . وبعد الموافقة على تعيين الرجل ، اخذت اعبر لهم عن امتناني العميق لمساعدتهم ـ كما كنت اترك الفضل في الاختيار لهم . . . وأقول انني قمت بتنفيذ توصياتهم لكي احظى برضاهم . . . والآن جاء دورهم في ارضائي » فكانوا ينفذون طلبي ، نفذوه عندما دعموا الاصلاحات الشاملة التي جرت في مختلف القطاعات المدنية والمالية .

تذكر ان روزفلت قد ذهب الى حد بعيد في استشارة الآخرين ، واظهار احترامه لنصحهم . فعندما اراد تعيين مرشح ما في مركز مرموق ، ترك رؤساء الحزب يشعرون انهم هم الذين قاموا باختيار المرشح ، وان الفكرة كانت فكرتهم الخاصة .

وقد استخدم هذه الطريقة تاجر سيارات من لونغ آيلند في بيع سيارة مستعملة الى رجل اسكتلندي . هذا التاجر كان قد عرض على الرجل السيارة تلو السيارة . لكن الرجل هذا كان دائمًا يجد فيها عيباً ، فواحدة غير مناسبة ، والثانية ليست في حالة جيدة والثالثة باهظة الثمن . كان دائمًا يجد الاسعار مرتفعة . عند هذه النقطة ، جاء التاجر ، وهو احد طلبتي ، وناشد زملاءه لمساعدته في حل هذه المشكلة . فنصحناه ان يتخلى عن محاولة « بيع ساندي ، وان يترك ساندي يشتري » . فبدلاً من ان يخبر ساندي ماذا يفعل ، لما لا يدعه هو يخبره ماذا يفعل ؟ دعه يشعر ان الفكرة هي فكرته .

بدت الفكرة جيدة . وقد جربها التاجر بعد عدة ايام ، عندما اراد احد الزبائن استبدال سيارته القديمة بسيارة جديدة . فعلم ان هذه السيارة المستعملة لربما تعجب ساندي . فالتقط الهاتف وطلب من ساندي الحضور من اجل اسداء النصح له في مسألة ضرورية . وعندما وصل ساندي ، قال له التاجر : « انت زبون تتميز بخبرة دقيقة ، وتعرف قيمة السيارات . هلاّ تفضلت والقيت نظرة على هذه السيارة وتجربتها لتخبرني عن السعر الذي يجب ان اطلبه لدى بيعها ؟ » .

ابتسم ساندي ابتسامة عريضة ، اخيراً جرت استشارته وتم الاعتراف بمقدرته . فقاد السيارة عبر بولفار الملكة ، من جمايكا حتى فورست هيلز ، ومن ثم

رجع وقال : « اذا استطعت شراءها بثلاثمائة دولار ، فانك تحقق صفقة رابحة ؟ » . عندها سأله التاجر : « اذا استطعت الحصول عليها مقابل هذا المبلغ ، فهل ستكون راغباً في شرائها مقابل ٣٠٠ دولار ؟ » . طبعاً ، فالفكرة ، هي فكرته . وهكذا تمت الصفقة .

تبنى هذه الطريقة موظف في مصنع تجهيزات الاشعة لبيع معداته إلى احدى اضخم مستشفيات بروكلين . فقد كانت هذه المستشفى تقوم بانشاء مبنى اضافياً وتهيأ لتجهيزه باحدث معدات الاشعة في اميركا . كان الدكتور ل ـ المسؤول عن دائرة الاشعة يستقبل عدد غفير من البائعين ، وكان كل منهم يشيد بجودة معداته . لكن احد هؤلاء البائعين كان الأكثر مهارة . فقد كانت له خبرة في معالجة الطبيعة البشرية اكثر من الآخرين فكتب رسالة جاء فيها :

« انهى مصنعنا مؤخراً معدات حديثة للأشعة . وقد وصلت اول شحنة من هذه الآلات الى مكتبنا . إلا انها غير تامة . نحن نعرف ذلك ونريد تحسينها . سنكون في غاية الشكر والامتنان لو خصصت بعض الوقت لرؤيتها واعطائنا نصيحتك في شأن تلك المعدات كي تكون في منتهى الجودة التي تناسب اختصاصكم . وبما اني اعرف مدى انشغالك ، سأكون سعيداً لأضع سيارتي تحت تصرفك ساعة تشاء . يقول الدكتور ل. اثناء سرده هذه الحادثة امام الصف : « اصابتني الدهشة حين استلمت الرسالة ، كما شعرت بالفخر والاعتزاز اذ لم يطلب نصيحتي اي مصنع لمعدات الأشعة ، مما جعلني اشعر باهميتي . وكنت منشغلاً جداً هذا الأسبوع ، إلا اني الغيت موعداً على العشاء كي اتفحص تلك المعدات . وكنت كلما دققت النظر فيها ، كلما اكتشفت مدى اعجابي بها . ولم يحاول احد بيعها لي . فشعرت ان فكرة شراء هذه المعدات للمستشفى هي فكرتي . لقد اشتريتها بنفسي لجودتها الفائقة ، وطلبت نقلها الى المبنى » .

كان الكولونيل « ادوارد م . هاوس » يتمتع بنفوذ واسع في الشؤون المحلية والدولية عندما كان وودرو ويلسون رئيساً في البيت الابيض . وكان ويلسون يعتمد على الكولونيل هاوس في النصح والاستشارات السرية اكثر مما كان يعتمد على اعضاء حكومته .

فما هي الطريقة التي استخدمها الكولونيل للتأثير على الرئيس ؟ نحن نعرف هذه الطريقة لحسن الحظ ، لأن هاوس نفسه ادلى بها الى « آرثر سميث » وقد ذكر سميث بدوره قصة هاوس في مقالة له نشرت في صحيفة « ستردای ايفننغ بوست » . يقول هاوس : « بعد ان تعرفت على الرئيس جيداً ، تعلمت ان افضل

وسيلة لاقناعه بفكرة ما هي زرع تلك الفكرة في ذهنه بشكل عابر ، شرط ان اذكرها بطريقة تثير اهتمامه وتستدرجه للتفكير بها وكأنها فكرته الخاصة . واول تجربة لهذه الطريقة حدثت صدفة ، عندما كنت اقوم بزيارته في البيت الابيض ، وذلك حين طلبت منه اتخاذ سياسة معينة ، لم تكن تروق له وتنال موافقته لكن بعد عدة ايام ، بينما كنا جالسين الى مائدة الغداء ، شعرت بالاستياء عندما سمعته يتحدث عن اقتراحي وكأنه اقتراحه هو » .

فهل قام هاوس بمقاطعته ، وهو يقول : « ان هذه ليست فكرتك بل فكرتي » ؟ كلا ، ليس هاوس من يفعل ذلك . فقد كان لبقاً جداً ويستحيل ان يتصرف مثل هذا التصرف . لم يكن يهتم باستحسان الفكرة بقدر ما كان يهتم لنتائجها . وهكذا ترك ويلسون مستمراً في الشعور عن ان الفكرة هذه هي فكرته . كما فعل اكثر من ذلك . اذ اظهر له التقدير والاستحسان لهذه المقترحات .

لنتذكر ان الناس الذين نتعامل معهم هم بشر مثل وودرو ويلسون . لذلك فلنستخدم طريقة كولونيل هاوس معهم .

وقد استخدم رجل من « نيو برنسويك » هذه الطريقة معي منذ عدة سنوات ـ وحصل على ما كان يريده مني . اذ كنت اخطط آنذاك للذهاب في رحلة صيد الى نيو برنسويك . فكتبت الى مكتب السياحة للاستعلام بشأن ذلك . وكان اسمي وعنواني موجودين على اللائحة ، وما كدت اصل حتى غمرتني مئات الرسائل والمطبوعات من المخيمات . اصابتني حيرة شديدة ، ولم اكن اعرف ايها اختار ، الى ان قام احد اصحاب المخيمات بعمل ذكي . إذ أرسل اسماء وأرقام هاتف الى عدد من سكان نيويورك ، كان قد قدم لهم خدماته ؛ ودعاني للاتصال بهم كي اكتشف بنفسي اي نوع من الخدمة قد أقدمها لهم . فوجدت لشدة دهشتي اني اعرف احد الرجال المذكورة اسماؤهم في اللائحة . اتصلت به وعرفت بامر تجربته . ثم اتصلت بالمخيم لاعلمه بموعد قدومي .

لقد حاول الآخرون عرض خدماتهم ، لكن الرجل الذي تركني اختار بنفسي ، استطاع تحقيق مراده .

وهكذا ، ان اردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك ، اليك القاعدة رقم ٧ :

دع الشخص الآخر يشعر ان الفكرة هي فكرته

الفصـــل الـثــامن

عبارة تفعل فعل السحر

تذكر ان الشخص الآخر يمكن ان يكون مخطئاً تماماً ، دون ان يعـرف ذلك . فلا تنتقده ، ان اي ابله يفعل ذلك . بل حاول ان تتفهمه ، لأن الانسان العاقل والصبور والحكيم هو من يفعل ذلك . فلا بد من وجود سبب دفعه لمثل هذا التصرف . فإن استطعت اكتشاف هذا السبب الكامن ، تستطيع الامساك بمفتاح شخصيته كلها. ثم حاول ان تضع نفسك مكانه ، وقل في نفسك : « كيف كنت سأتصرف لو كنت مكانه ؟ » . من هنا تستطيع توفير الكثير من الوقت والمضايقة لأنك ان عرفت السبب ، لن تكره النتائج » . هذا بالاضافة إلى تنمية مهارتك في العلاقات الانسانية .

يقول « كينيث غودي » في كتابه : « كيف تحول الناس إلى ذهب » How to turn People into Gold » « قف لحظة وقارن بين اهتمامـك الشديـد بشؤونك الخاصة واهتمامك السطحي بشيء آخر . واعلم ان كل انسان في العالم يشعر ويفكر في الطريقة ذاتها ! وستتأكد من صحة ذلك من خلال قراءتك عن لنكولن وروزفلت . فأساس اي عمل والنجاح في التعامل مع الآخرين ، يعتمد على حد كبير على استيعاب وجهة نظر الشخص الآخر والتعاطف معه انطلاقاً من ذلك .

منذ سنوات وانا اجمع خبرتي من خلال التنزه في منتزه قريب من بيتي . ومثل الدوريد ـ كاهن الكنيسة ! كـاهن الكنيسة لـدى الانكليز ـ كنت اعشق شجـرة البلوط . وكنت اشعر بالأسى الشديد عندما اجد الشجيرات تلتهمها النيران فصلاً بعد فصل . ولم تكن هذه الحرائق نتيجة اهمال المدخينن ، بل الاولاد الذين يرغبون في تقليـد اجدادهم ، فيـذهبوا الى المنتـزه حيث يقومـون باعـداد غذائهم تحت الاشجار . فكانت النار تلتهب بشدة وتتسع رقعتها لتلتهم عدداً من الأشجار حتى يضطر الأمر الى استدعاء رجال الاطفاء من اجل اخمادها . وكانت هنـاك لافتة

وضعت الى جانب المنتزه تقول ان من يضرم النار يعاقب بالسجن ، ودفع غرامة مالية ، إلا انها لم تكن ظاهرة جداً للعيان . وكان يحرس هذا المنتزه شرطي مهمل ، لم يقم بواجبه كما يجب . فكانت النار تأتي على مزيد من الاشجار فصلاً بعد فصل ، وفي ذات يوم ، اندفعت نحو الشرطي اخبره ان النار تشتعل بسرعة في المنتزه ، وطلبت منه ان يتصل بدائرة الاطفاء . الا انه اجاب دون اكتراث ان ذلك ليس من اختصاصه لأن المنتزه لم يكن ضمن منطقة عمله . عدت يائساً ، وفيما كنت افكر بما يجب ان افعله ، قررت ان اجعل من نفسي لجنة لحماية المصلحة العامة .

لم احاول في البدء التطلع الى وجهة نظر الأولاد ، ولكن عندما رأيت النار تضطرم من تحت الاشجار ، لم اكن سعيداً ابداً . فتاقت نفسي للقيام بالعمل الصحيح ، لكنني اخطأت حين توجهت الى الأولاد اهددهم بالسجن ان هم عادوا لاضرام النار . فإن لم يطيعوني ، كنت اهدد باستدعاء الشرطة ، فلم اكن اقوم بشيء سوى رفع الشعور بالغضب عن كاهلي دون ان افكر من وجهة نظرهم .

فما كانت النتيجة ؟ لقد اطاعني الاولاد ، ولكن بعناد واستياء ، وكان من المحتمل ان يعودوا لأضرام النار فور خروجي من المكان ، وان يتمنوا لو تأتي النار على المنتزه برمته . وآمل بعد مضي السنين ان اكون حصلت على مزيد من المعرفة في العلاقات الانسانية ، وعلى مزيد من حسن التصرف ، وميل اكثر لرؤية الاشياء من وجهة نظر الشخص الآخر . عندها ، بدلاً من اصدار الأوامر ، كنت اتوجه الى مصدر النيران وأتصرف كالآتي :

« هل تقضون وقتاً ممتعاً ايها الأصدقاء ؟ ما الذي تطهونه لطعام الغداء ؟ كنت دائماً احب اشعال النار عندما كنت في مثل سنكم . . . وما زلت . إلا انها خطيرة جداً في المنتزه . انا اعرف انكم لا تقصدون التسبب بأي أذى ؛ ولكن بعض الصبية لا ينتبهوا ، لاطفاء النار لدى عودتهم الى بيوتهم ، فتنتشر وتقضي على الاشجار ، وبذلك لن يبقى لدينا أي نوع من الاشجار ، وهل تعلمون ان عقوبة اضرام النار هي السجن ؟ لكن لا أحب ان اتدخل واكدر عليكم . فأنا أحب ان اراكم تتمتعون في نزهتكم ، فأرجو منكم التقاط الأوراق اليابسة وان تطمروا النار بالنفايات قبل مغادرتكم ؟ وفي المرة القادمة عندما تودون ان تقضوا وقتاً ممتعاً ان تتوجهوا الى قمة التلة واضرام النار في بقعة رملية ؟ حيث لن يحدث أي ضرر . . . .

شكراً جزيلاً لكم ايها الرفاق ، اتمنى لكم قضاء وقت ممتع .

كم كان لهذا الحديث بالغ الأثر في نفوسهم ؛ فقد جعلهم يريدون التعاون . فلا عناد ولا استياء ، لأنهم لم يُرغموا على اطاعة الأوامر ، فأنقذوا ماء وجههم ، وشعروا بارتياح مثلما شعرت انا لأنني عالجت الموضوع من خلال اعتباري لوجهة نظرهم . وغداً ، قبل ان تطلب من احد أخماد النار أو شراء زجاجة مطهر أو التبرع بخمسين دولار للصليب الأحمر ، لِمَ لا تتوقف وتغمض عينيك وتحاول ان تفكر بالأمر من وجهة نظر الشخص الآخر ؟ أسأل نفسك : لماذا يريد هو ان يقوم بهذا العمل ؟ ان ذلك يستغرق بعض الوقت ، إلا ان هذه الطريقة تخلص الاصدقاء وتسفر عن نتائج افضل . قال العميد « دونهام » في مدرسة هارفرد المهنية : « افضل ان اتمشى امام مكتب عميل ولمدة ساعتين قبل الاجتماع به ، على أن أدخل مكتبه ، ولم اكوّن بعد فكرة واضحة عما سأقوله وما سيكون جوابه .

فإن حصلت على شيء واحد فقط من خلال قراءتك هذا الكتاب ـ تنمية الرغبة في التفكير من خلال وجهة نظر الشخص الآخر ـ فإن استطعت الخروج بهذا الشيء فقط ، فإنه سيصبح حجر الزاوية في مجرى حياتك .

لذلك ، إذا أردت ان تغير انساناً ما دون التسبب بالضيق ، أو أثارة الازدراء اليك القاعدة رقم ٨ : حاول مخلصاً أن ترى الاشياء من وجهة نظر الشخص الآخر .

الفصل التاسع

الشيء الذي يريده كل انسان

هل تود أن تتعلم عبارة سحرية تضع حداً للجدل وتزيل الشعور بالضغينة وتولد النية الحسنة وتجعل الشخص الآخر يستمع باصغاء؟ حسناً، ها هي تلك الطريقة أبدأ بالقول: «لا ألومك على الاطلاق لشعورك هذا. فأنا لو كنت مكانك لتصرفت وشعرت مثلك تماماً». ان جواباً كهذا كفيل بأن يلّين من حدة اكثر الناس سفاهة وحباً بالجدل. وبإمكانك قول ذلك وتكون في قولك صادقاً مئة بالمئة لأنك لو كنت مكان الشخص الآخر، شعرت تماماً بما هو يشعر. فمثلاً، افترض انك ورثت جسد وطبع آل كابوني، وافرض انك تعيش ضمن الجو الذي عاش فيه والتجارب التي خاضها. عندها ستكون تماماً مثله لأن تلك العناصر ـ وهذه العناصر فقط ـ هي التي كوّنته ـ والسبب الوحيد لعدم كونك ثعبان مرقط هو ان والديك ليسا ثعابين. والسبب الوحيد في انك لاتقّدس البقر وتقبل الثعابين هو انك لم تولد في عائلة هندوسية تقيم على ضفاف نهر براهمابوترا ليس لك فضل في الحال التي انت عليها سوى القليل، وأعلم ان الشخص الذي يأتيك متزعجاً وغاضباً وثائراً، لا يستحق منك اللوم على ما هو فيه. بل يستحق الأسف والشفقة والشعور معه. وقل لنفسك ما اعتاد (جون غوف) قوله عندما يلتقي سكراناً يتأرجح على الرصيف: «ان تصرف هذا الرجل ليس إلا مما قدره الله تعالى له»

إن ثلاثة ارباع الناس الذين ستقابلهم غداً هم متعطشون الى تعاطفك وتقديرك. فأمنحهم ذلك، فهم بدورهم سيشعرون بالمحبة تجاهك.

أجريت مرة حديثاً عن لويزا ماي الكوت مؤلفة رواية «نساء صغيرات» وبالطبع، كنت اعلم أنها كانت تسكن وتكتب كتبها الخالدة في كونكورد في ولاية ماساشوستس ولكن دون التنبه لما كنت أقوله، تحدثت عن زيارتي لها في بيتها القديم في كونكورد، نيو هامبشير. ولو ذكرت نيو هامبشير مرة واحدة لهان الأمر،

ولكن للأسف ذكرتها مرتين . وسرعان ما تهافتت عليَّ الرسائل والبرقيات المستنكرة واللاذعة التي بقيت تطن في رأسي مثل خلية الدبابير. وكان بعض هذه الرسائل لاذعاً ، والبعض الآخر مهيناً . فقد بعثت سيدة من كونكورد برسالتها التي افرغت من خلال غيظها المتقد عليَّ . وهي لم تكن لتفعل ذلك لو انني اتهمت الآنسة « الكوت » انها من آكلات اللحوم الذين يعيشون في غينيا الجديدة . وبينما كنت اقرأ رسالتها ، أخذت أحدث نفسي قائلاً : « اشكر الله انني لم اتزوج مثل هذه الفتاة » . وشعرت بالرغبة في الكتابة لها واخبارها انني رغم اقترافي خطأً جغرافياً ، إلا انها اقترفت خطأً فادحاً اكثر في اللياقة ، وحسن التصرف . تلك الجملة ستكون مستهل رسالتي . وبعدها كنت سأشمر عن ساعدي واخبرها بما يجول في خاطري . ولكني لم افعل بل سيطرت على نفسي ، لأنني اعلم ان أي أحمق متهور يستطيع ان يفعل ذلك . وأن معظم الحمقى ، لن يفعلوا سوى ذلك . كنت أريد ان ابقى فوق مستوى الحمقى ، فقررت تحويل عداوتها الى صداقة . وكان ذلك بمثابة رهان ونوع من الرياضة المجدية . فقلت في نفسي : « قبل أي شيء لو كنت أنا مكانها ، من المحتمل أن أشعر مثلها تماماً » . فقررت ان اتعاطف مع وجهة نظرها . فلما ذهبت الى فيلادلفيا اتصلت بها بواسطة الهاتف وجرى بيننا الحديث التالي :

ـ أنا ، السيد فلان . . . لقد كتبتِ لي رسالة منذ اسابيع قليلة . وأريد ان اشكرك عليها .

ـ هي (بلهجة جافة ومتقنة) مع من لي شرف الحديث ؟

ـ أنا غريب عنك اسمي دايل كارنيغي . وقد استمعتِ منذ اسابيع قليلة الى حديث لي عبر الأذاعة يدور حول الكاتبة لويزا ماي الكوت ، حيث اقترفت خطأً لا يغتفر حين قلت انها تعيش في كونكورد بولاية نيو هامبشير . انها غلطة بلهاء ، وأود الاعتذار عنها . وكان جميل منك ان تخصصي بعضاً من وقتك للكتابة اليَّ بهذا الشأن .

ـ هي : آسفة يا سيد كارنيغي لأنني كتبت لك بهذه الطريقة ، فقد فقدت صوابي ويجب ان اعتذر لك .

ـ أنا لا . . . لست الذي يجب ان يعتذر ، بل أنا . فإن اي تلميذ صغير يعرف اكثر مما أنا أوردته في حديثي . لقد اعتذرت عبر الهواء نهار الأحد التالي وأريد الآن الاعتذار لك شخصياً .

ـ هي لقد ولدت في كونكورد بولاية ماساشوستس ، حيث كانت عائلتي ذات

شأن بارز في ماساشوستس منذ قرنين ، وأنا فخورة جداً بالولاية التي نشأت فيها . ولقد شعرت بالضيق والانزعاج عندما سمعتك تقول ان الآنسة الكوت هي من مواليد نيو هامبشير لكنني الآن خجلة جداً من تلك الرسالة .

ـ أنا أؤكد ان شعورك بالضيق لا يوازي ١/١٠ من شعوري . ان خطئي لم يؤذِ ماساشوستس بل أذاني . فمن النادر جداً أن يتسع الوقت أمام امثالك من المثقفين لكتابة رسالة الى الذين يتحدثون عبر المذياع ، وأرجو ان تكتبي لي ثانية اذا ما اكتشفت اي خطأ في احاديثي .

ـ هل تعلم انني احببت الطريقة التي تقبلت بها اعتذاري . فمن المؤكد انك شخص لطيف جداً وأود التعرف اليك عن كثب .

وهكذا بعد الاعتذار والتعاطف مع وجهة نظرها ، استطعت الحصول على اعتذارها وتعاطفها مع وجهة نظري واقتنعت من خلال السيطرة على حديثي اقتناع من يستبدل الاهانة بالاحسان . وقد استمتعت اكثر عندما جعلتها تبدي اعجابها بي وبلباقتي وحسن تصرفي . على كل من يدخل البيت الابيض ان يواجه كل يوم تقريباً المواضيع الشائكة . المتعلقة بالعلاقات الانسانية . لا يستثنى من هؤلاء الرئيس تافت . فقد علمته خبرته قيمة التعاطف السحرية في تنشيط أسيد المشاعر بالضيق . وفي كتابه « الاخلاق في خدمتك Ehies in Service » يعطي تافت مثالاً رائعاً عن مقدرته في تهدئة حنق وغيظ أم طموحة اصيبت بالخيبة . يقول تافت : « قصدتني سيدة من واشنطن . كان لزوجها نفوذ سياسي ، لتعيين ابنها في منصب معينّ ، وكانت قد أمنت المساعدة من مجلس الشيوخ والكونغرس وجاءت لترى ان هم تحدثوا إليّ بهذا الشأن . وكان المنصب يحتاج الى شخص به كفاءة تقنية عالية ، وطبقاً لمواصفات مدير المكتب ، عيّنت شخصاً آخراً . بعد ذلك وصلتني رسالة من الأم ، تقول فيها انني كنت في منتهى الجحد لأنني رفضت ان اجعلها أماً سعيدةً ، بمجرد اشارة من يدي . واخذت تشكو انها سعت مع ممثلي الدولة وحصلت على تأييدهم لقائمة الادارة التي كنت معجباً بها بشكل خاص ، وتلك كانت الطريقة التي كافأتها بها . « فعندما تصلك مثل هذه الرسالة ، فأول ما تفكر به هو الرد بقسوة ، على شخص اقترف خطأ أو كان وقحاً قليلاً . فإن كنت عاقلاً وحكيًا تضع الرسالة في الدرج وتقفله ، ثم تناوله بعد يومين لأن مثل هذا الحديث يتحمل تأخير يومين للرد عليه . وعندما تتناوله لترسله الى الشخص الآخر . فإنك لن تفعل . هذا هو الدرس الذي تلقيته تماماً . فبعد ذلك ، جلست وكتبت لها رسالة في منتهى التهذيب ، اخبرتها فيها انني اعرف مدى خيبة الأم ازاء هذه الظروف ، لأن امر

التعيين في المنصب ، لم يُترك لأختياري الشخصي ، وكان يترتب عليَّ اختيار رجل ذو كفاءة وتقنية ، وعليَّ ان اتبع تعليمات مدير المكتب . ثم عبرت لها عن املي بأن يستمر في طموحه ليتبوأ المنصب الذي تشتهيه له أمه ، والذي استطاع أن يتبوأه بعد حين . ولقد أثرت بها رسالتي فكتبت لي تقول انها آسفة لكتابتها مثل هذه الرسالة . ولكن التعيين في المنصب لم يتم في الحال وبعد مدة من الزمن تلقيت رسالة تزعم انها مرسلة من قبل الزوج مع انها كتبت بالخط الذي كتبت به بقية الرسائل . وقد جاء فيها ان الوالدة تلازم السرير بسبب التوتر العصبي الذي اصابها نتيجة لخيبتها فهل بإمكاني استعادة صحتها من خلال سحب الاسم الأول ووضع اسم ابنها عوضاً عنه ؟ كان عليَّ ان اكتب رسالة آخرى ، وهذه المرة للزوج اعبر فيها عن تعاطفي معه في الأسى الذي سبّبه مرض زوجته الخطير آملاً لها الشفاء السريع ثم اخبرته انه يستحيل عليَّ سحب الاسم بعد ان تم تعيينه . وبعد يومين من استلامي الرسالة ، اقمنا حفل موسيقي وأول من استقبلتهم مع السيدة تافت كانا اولئك الزوجين ، رغم مرضـها المزعوم .

إن « س . هوروك » هو ابرز مدير اعمال موسيقي في اميركا . فقد كان يدير اعمال الفنانين ـ امثال تشاليانين وايسادورا ودونكان . وبالفوفا ، منذ عشـرين سنة . وقد اخبرني السيد هوروك ان أول درس تعلمه في التعامل مـع نجومـه المزاجيين . كان ضرورة التعاطف مع حساسيتهم المفرطة أولاً واخيراً . لقد عمل ثلاث سنوات مديراً لأعمال فيودور تشاليانين ـ اشهر المغنين الذين اسروا قلوب الجماهير في « المتروبوليتان » . مع ذلك كان تشاليانين دائم الشكوى ، فكـان كالطفل المفسود ، وطبقاً لكلمات السيد هوروك : « لقد كان كالجحيم دائماً » . فكان تشاليانين مثلاً يستدعيه ظهر اليوم الذي يغني فيه ويقول « انا مرهق تماماً ، يا سول ، وحنجرتي جافة تماماً ويستحيل عليَّ ان اغني الليلة » . ولكن هل كان السيد هوروك يجادله في ذلك ؟ ابداً . كان يعرف ان مدير الاعمال يجب ان لا يتعامل مع الفنانين بهذه الطريقة ، بل كان ينطلق الى فندق تشاليانين ويغدق عليه الشفقة والعطف فكان يرثيه قائلاً : « كم ان ذلك محزن ومثير للشفقة يا رفيقي المسكين . فأنت لا تستطيع الغناء بالطبع . وسأقوم على الغاء حفلتك في الحال . ان ذلك لن يكلفك سوى عدة آلاف من الدولارات . ولكن هذا المبلغ ليس شيئاً بالمقارنة مع مركزك المرموق . عندها كان تشاليانين يتنهد ويقول : « ربما يجب ان تعيدني مرة ثانية خلال النهار . تعال في تمام الخامسة لنرى كيف سأصبح » .

وفي تمام الخامسة كان السيد هوروك ينطلق ثانية الى الفندق ويبدي تعاطفه وحنانه ويصر على الغاء التزامه ، وكان تشاليانين يتنهد ثانية ويقول : « حسناً ربما

من الأفضل ان تذهب ثم تعود لرؤيتي ثانية فيما بعد . فربما اكون قد تحسنت » . وفي السابعة والنصف يكون الفنان قد اعتمد ان يغني شرط ان يتقدم السيد هوروك الى مسرح المتروبوليتان ويعلن ان تشاليانين كان قد أصابه زكام حاد . يكاد يودي بصوته . وكان السيد هوروك يكذب ويعده بذلك ، لأنه يعلم انها الطريقة الوحيدة التي تخرج تشاليانين الى المسرح ، يقول الدكتور آرثر غايتس في كتابه الرائع « علم النفس التربوي Education Psychcholgy » . أن الجنس البشري يشكل عالم يلتمس التعاطف . فالطفل يبدي بلهفة جرحه ، أو حتى يتعمد ايذاء نفسه كي يحظى بالاهتمام والعطف . ومن اجل الغرض ذاته . يبدي الراشدون جروحهم ويتحدثون عما اصابهم وعن الأمراض التي عانوا منها ، وخاصة تفاصيل العمليات الجراحية التي كانت قد أجريت لهم . كما ان الشكاوى من المصائب وسوء الحظ أن كان صحيحاً أو خيالياً . هو الى حد ما اسلوب شائع . وهكذا ان اردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك . اتبع القاعدة رقم٩ .

ـ تعاطف مع آراء ورغبات الشخص الأخر .

الفصل العاشر

مناشدة تروق للجميع

ترعرعت على حدود بلدة جيسي جايمس في ميسوري ، كما زرت مزرعة جايمس في كيرني حيث ما يزال ابنه يقيم . وقد اخبرتني زوجته كيف كان جيسي يسرق القطارات والمصارف ثم يقوم بتوزيع غنائمه على المزارعين الفقراء كي يدفعوا الأقساط المتوجبة عليهم لقد كان جيسي يعتبر نفسه من بين المثاليين . تماماً مثلما كان داتش شولتز و « ذو المسدسين » كرولي وآل كابوني ، بعده بجيلين . والواقع كل رجل تصادفه ـ حتى الرجل الذي تصادقه في المرآة ـ له اعتبار خاص لنفسه ، ويجب ان يكون صالحاً غير انانياً .
يلاحظ « ج . بيار بونت مورغان » «J. Pierpont . Morgon» في إحدى مقالاته التحليلية ان للانسان عادة سببان للقيام بعمل ما ، احدهما يبدو صالحاً والآخر زائفاً ، والانسان نفسه يفكر في السبب الحقيقي ولست بحاجة الى اثبات ذلك لأننا كوننا مثاليين نميل الى الاعتقاد أن هذه الدوافع هي صالحة . وهكذا لكي تغير الناس ، ناشد دوافعهم النبيلة . فهل ذاك مثالي جداً ولا يمكن تطبيقه في اعمالنا ؟
فلنأخذ حالة هاميلتون ج . فاريل صاحب شركة فاريل ـ ميتشيل في غيلنولدن ـ بنسلفانيا ـ لدى السيد فاريل مستأجر ناقم كان يهدد بإخلاء المسكن دائماً ، رغم ان مهلة العقد يلزمها اربعة اشهر للانقضاء ، وقيمة الايجار شهرياً خمسة وخمسون دولار ، إلا انه اعلن انتقاله في الحال دون أن يكترث للعقد . قال السيد فاريل اثناء سرده قصته أمام الصف سكنت هذه العائلة منزلي كل الشتاء أي اكثر أيام السنة ازدحاماً بالمستأجرين ، وكنت اعلم ان من الصعب تأجير الشقة ثانية قبل فصل الخريف . فكنت أرى في خيالي مئتين وخمسين دولاراً وهي المبلغ المتبقي من قيمة الايجار مما اقلقني وزادني هماً . وكنت أوشك على الاندفاع الى المستأجر وانصحه بقراءة العقد جيداً وكنت سأشير الى انه اذا ما أخلى الشقة سأجبره على دفع المبلغ المتبقي من الايجار دفعة واحدة ، ولكن عوضاً عن التسرع واتخاذ مثل هذه المواقف

قررت محاولة وسائل أخرى ، وبدأت حديثي معه بالشكل التالي : « لقد استمعت الى قصتك يا سيد دو Doe ما زلت اشك في انك تنوي الانتقال من الشقة فقد علمتني سنوات من العمل في التأجير شيئاً من الطبيعة الانسانية » . ووجدتك من الذين ينتمون الى المركز الأول في التعهد بالحفاظ على كلمتهم وفي الواقع أنا متأكد من ذلك حتى اني أرغب في مقامرتك بهذا الشأن وهذا هو الشرط : اترك قرارك جانباً لعدة أيام وأعد التفكير به . فإن جئتني قبل أول الشهر عندما يحين موعد دفع الإيجار الأخير . وادعك تنتقل واعترف انني مخطىء بتعذري لشحك . ولكن ما زلت اعتقد انك رجل تحافظ على تعهداتك وانك ستبقي على العقد . فقبل أي شيء نحن إما بشر وإما قردة والخيار في ذلك عادة يبقى لنا . وعندما استهل الشهر الجديد جاء الرجل ودفع لي الايجار بنفسه . وقال انه تداول في الأمر مع زوجته وقرر البقاء ، فقد استنتجا ان الشيء الوحيد المشرّف هو الابقاء على العقد .

عندما وجد نورد نورتكليف صحيفة تستعمل صورة له لم يكن يريد نشرها قام وكتب رسالة الى رئيس التحرير ولكن هل قال :

« من فضلك لا تنشر صورتي من الآن فصاعداً ، فأنا لا أريد ذلك » ! لا لم يفعل ، بل التمس دافعاً نبيلاً وناشد فيه احترام ومحبة الأمومة فكتب : « أرجو ان لا تنشروا صورتي هذه بعد الآن لأنها لا تعجب أمي » .

وعندما كان جون روكفلر الأبن يرغب في منع الصحفيين من التقاط صور لأطفاله ناشد هو ايضاً الدوافع النبيلة لكنه لم يقل : « لا أريد نشر صورهم » بل ناشد الرغبة الكامنة في أعماقنا جميعاً . وهي عدم ايذاء الاطفال فقال : انتم تعرفون ان الاعلان والشهرة تفسد طباع الأطفال .

عندما بدأ « سيروس كيرتس » حياته الصحفية التي انتهت به ليصبح من أصحاب الملايين وأن يؤسس صحيفتي « ستزداي ايفننغ بوست » و « ليديز هوم » بعد ان كان يعيش في فقر مدقع . ولم يكن باستطاعته دفع الأجور التي كانت تدفعها الصحف الأخرى لذلك لم يكن باستطاعته استخدام محررين من الدرجة الأولى . فما كان منه إلا ان ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في نفوسهم وقد استطاع اقناع « لويزا ماي الكوت » المؤلفة الخالدة التي كتبت « نساء صغيرات » بالكتابة له عندما كانت في قمة شهرتها وقد فعل ذلك عندما ارسل شيكاً بقيمة مئة دولار تقديراً لأنسانيتها وهنا سيقول « نزّاع إلى الشك » ان هذا ينطبق على نورتكليف وروكفلر أو روائية عاطفية . ولكنني أود رؤية تطبيقه على غلظاء القلوب الذين يجب أن أحصّل منهم

الأجور كل شهر وربما يكون على حق ، فلا شيء ينفع في جميع الحالات ولا شيء ينطبق على كل الناس . فإذا كنت مقتنعاً بالنتائج التي تحصل عليها فلِمَ التغيير؟ . وإن لم تكن مقتنعاً لِـمَ لا تحاول؟ على أي حال اعتقد انك ستتمتع بقراءة هذه القصة التي رواها جايمس توماس طالب قديم في معهدي :

« رفض ستة زبائن احدى شركات السيارات أن يدفعوا المبالغ المستحقة عليهم . لم يحتج أحد منهم على الفواتير ولكنهم زعموا أن أحد الرسوم ورد خطأً . وقد فعلوا ذلك بعدما وقّع كل منهم على انه نال حقه كاملاً ، وكانت الشركة تعلم انها على حق . وأول خطأ ارتكبته كان مصارحتها الزبائن بذلك . وها هي الخطوات التي اتخذها العاملون في دائرة الحسابات من أجل تحصيل الفواتير المستحقة فهل تظن انهم نجحوا في ذلك :

١ ـ قاموا بزيارة كل زبون وأخبروه بجفاء انهم جاؤوا من أجل تحصيل فاتورة قديمة .

٢ ـ أوضحوا أن الشركة هي على حق وبذلك اتهموا الزبون بارتكاب الخطأ .

٣ ـ صرحوا لهم أن للشركة مزيداً من المعرفة بالسيارات فلماذا يلجأون الى الجدل والعناد؟ .

٤ ـ ماذا كانت النتيجة؟ الخوض في الجدل . فهل هذه الطرق تؤدي الى المصالحة مع الزبون ويحسم المسألة؟ إزاء هذه المرحلة أوشك مدير الحسابات ان يحيل الأمر الى القضاء عندما تنبه لحسن الحظ المدير العام الذي حقق بأمر هؤلاء العملاء ليجدهم من خيرة الزبائن الذين اعتادوا دفع الفواتير بانتظام فلا بد إذاً من وجود خطأ ما ـ خطأ فادح في طريقة جمع الفواتير . وهكذا استدعى جايمس توماس وطلب منه تجميع الحسابات غير القابلة للتجميع . وها هي الخطوات التي اتخذها السيد توماس :

١ ـ يقول السيد توماس « ان زيارتي لكل زبون كانت حساب قديم وهو حساب كنا نعلم انه صحيح بشكل مطلق ولكني لم أتفوه بكلمة بهذا الشأن فشرحت انني قادم لرؤية ما فعلته أو فشلت ان تفعله الشركة .

٢ ـ أوضحت بعد ان استمعت الى رواية الزبون ، ان لا رأي لي ابديه ، كما اخبرته ان ليس للشركة أية مزاعم حول عدم وقوعها في الخطأ .

٣ ـ أخبرته انني اهتم بسيارته ، وأنه يعرف عن سيارته اكثر من أي انسان آخر في العالم فهي بالطبع سيارته هو .

٤ ـ تركته يتحدث بينما استمعت اليه بكل اهتمـام وتعاطف كـان يرجـوه ويتوقعه .

٥ ـ وأخيراً عندما اصبح الزبون في مزاج هادىء عرضت عليه الأمر مناشداً الدوافع النبيلة الكامنة في اعماقه وقلت : « أريدك أن تعرف أولاً انني اشعر ايضاً ان في الأمر سوء تفاهم وقد سبب لك احد مندوبي الشركة الازعاج والتضايق . اعدك بألا يتكرر ذلك ثانية ، وأقدم لك اعتذاري بصفتي مندوب عن الشركة ، فعندما جلست واستمعت الى قصتك لم استطع إلا ان أتأثر بعدالتك وصبرك وسأطلب منك شيئاً من أجلي ، شيئاً تعرفه وتستطيع القيام به افضل من أي إنسان آخر هذه هي حساباتك . وأنا أعلم انه من الأفضل لي ان ادعك ترتبها كما لـو كنت رئيساً للشركة ، سأترك الحسابات بحوزتك للتحقق منها . وهل قام هذا الزبون بتسديد الحسابات ؟ لقد فعل ذلك بالتأكيد ! فكـانت تتراوح بـين المئة وخمسـين دولاراً واربعمائة دولار . دفعها الزبائن الخمسة بعد ان رفض احد الزبائن تسديد أي مليم . وهنا خلاصة القصة كلها . ولم تمض سنتان حتى كنا نسلم سيارات جديدة لهؤلاء الزبائن .

يقول السيد توماس : « لقد علمتني التجارب ان الاساس الوحيد الذي يجب الانطلاق منه والافتراض ان الزبون مخلص وصادق ويرغب في دفع جميع الرسوم المترتبة عليه ، وعندما يقتنع أنها صحيحة وبمعنى آخر ان الناس شرفاء ويرغبون في دفع ما يتوجب عليهم ومن يستثنى من هذه القاعدة هم قلة ، وأنا مقتنع أن من يميل الى العناد والجدل لا بدّ وأن يلين عندما تشعره انك تراه أميناً وعادلاً ومحقاً وهكذا أن أردت أن تستميل الناس الى طريقة تفكيرك من الأفضل ان تتبع القاعدة رقم ١٠ .

ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في اعماق الانسان .

الفصل الحادي عشر

دور السينما تفعل ذلك ، والاذاعة تفعله ، فلم لا تفعله أنت ؟

تعرضت صحيفة « فيلادلفيا ايفننغ بولاتين » منذ عدة سنوات الى حملة تشهير وتعنيف واسعة . وسرت شائعات مغرضة تقول ان الصحيفة كانت تحمل الكثير من الاعلانات والقليل من الاخبار وانها لم تعد تجذب القراء فكان يجب القيام بعمل سريع لايقاف الشائعات ولكن كيف ؟ اليك الطريقة الى ذلك : « اقتطفت الصحيفة من اعدادها المنتظمة المادة الاخبارية المتنوعة وصنفتها ثم نشرتها في كتاب صغير دعته « ذات يوم » وقد اشتمل على ثلاثمئة وسبع صفحات . أي ما يعادل كتاب ثمنه دولارين إلا انها لم تبعه بدولارين بل بسنتين . وقد اظهرت طباعة هذا الكتاب واقعاً هو ان الصحيفة كانت تحمل مواداً إخبارية شاملة ، ووفيرة ، كما اظهر الحقائق بسرعة وبشكل اكثر اثارة واكثر تأثيراً مما كانت ستظهره عدة ايام من الاحصاء والترقيم اقرأ كتاب « فن العرض في الأعمال » للمؤلف « كيني غودي » و « زين كوفمان » تجد صوراً مثيرة لما يجنيه الذين يحسنون عرض سلعهم من ارباح وهو يبين كيف تبيع شركة « الكترولكس » براداتها بأستعمال الكبريت قرب آذان الزبائن لتظهر صمت براداتهم . . .

وكيف تتدخل الشخصية في بيع القبعات ، حين تعرض ملفات « سيرز روبك » القبعات بسعر دولار و٩٥ سانت لأنها موقعة بتوقيع آن سوترن . . . وكيف جورج ويلبوم برهن انه حين يتوقف عرض متحرك يفقد ٨٠٪ من جمهوره . . . وكيف يبيع بيرسي وايتنغ السندات المالية باظهار لائحتين من العقود امام الزبائن قيمة كل منها الف دولار ويعود تاريخها الى قبل خمس سنوات وكان يسأل زبائنه اية لائحة يودون شراءها ويا للدهشة حين يجدون ارقام السوق المالية تتضمن لائحته . ان عنصر حب الاستطلاع يستحوذ على انتباه الزبائن . . . ثم كيف شق ميكي

ماوس طريقه الى الموسوعات وكيف ان المصنع الذي اطلق اسمه على الألعاب انتشل مصنعها من الافلاس . . . وكيف هاري الكسندر يثير عملائه وذلك من خلال بث مباراة وهمية في الملاكمة بين ما ينتجه هو وما ينتجه منافسه . . . وكيف ان تسليط الأضواء صدفة على الحلوى يزيد من بيعها . . . وكيف يوقف كرايزلر الفيلة على سياراته لاظهار متانتها . قام ريتشارد بوردن وآلفن بوس من جامعة نيويورك بتحليل الف وخمسمئة مقابلة تدور حول عمليات البيع ووضعا كتاباً عنوانه : « كيف تكسب الجدل How To Urnon Agvment » . بعد ذلك طرحا المبادىء ذاتها في محاضرة بعنوان « مبادىء البيع الستة » . تم عرضها في السينما أمام مئات الشركات الضخمة . وهما لم يشرحا فقط المبادىء التي كشفتها ابحاثهما - بل قاما بتمثيلها ايضاً ، فقاما بمعارك كلامية أمام المشاهدين . وعرضا الطرق الصحيحة والخاطئة في عمليات البيع .

هذا هو عصر التمثيل . اذ ان ذكر الحقيقة المجردة لا يكفي . والحقيقة يجب ان تأتي سريعة ومثيرة ، وعليك ان تتقن فن العرض مثلما تتقنه السينما والاذاعة لكي تستحوذ على انتباه الناس . كان على جايمس يومينتون تقديم تقريراً مطولاً لشركته « الاميركان ويكلي » يتعلق ببيع نوع جديد من الكريم المرطب للبشرة - وكان عليه استشارة احد المسؤولين عن وضع الاسعار لأن المشروع كان من اكبر الأعمال الاعلانية . إلا ان محاولته الأولى باءت بالفشل . ويعترف السيد يومينتون : ان أول مرة دخلت فيها مكتبه وجدت نفسي أخوض جدلاً عنيفاً حول الطرق المستخدمة في اجراء التحقيق . فكان هو يجادل وأنا أجادل بدوري وكان يخبرني انني مخطىء وكنت أحاول ان ابرهن العكس . وأخيراً استطعت النجاح ولكن الوقت كان قد انتهى ولم اتوصل الى اية نتيجة وفي المرة الثانية لم أهتم بعرض الأرقام والحقائق أمامه بل ذهبت لرؤية هذا الرجل وأنا اعتزم عرض الحقائق بشكل تمثيلي وعندما دخلت الى مكتبه كان مشغولاً يتحدث بالهاتف ففتحت حقيبتين واخذت أرص ٣٢ وعاء من الكريم المرطب . أي كل المنتجات المعروضة ، واحد فوق الآخر على طاولته . وهي من منتجات الشركات المنافسة . وكان ملصق على كل وعاء اشارة تظهر نتائج التدقيق التجاري . ونورد قصة هذا الكريم بإيجاز وبأسلوب تمثيلي : « فما الذي حدث » .

لم يعد هناك أي مجال للجدال فهنا شيء جديد ومميز فالتقط الوعاء الأول ثم الثاني وقرأ المعلومات الواردة على الاشارة وبعدها بدأ حديث ودي سأل خلاله المزيد من الاسئلة . لقد اصبح مهتمًا بالأمر . كان قد اعطاني فرصة عشرة دقائق فقط لعرض الحقائق لكن العشرة دقائق هذه مرت . ثم تبعتها عشرون وبعدها أربعون

دقيقة ، عند مضي ساعة كاملة كنا ما نزال نتحدث . لقد عرضت عليه الوقائع ذاتها التي عرضتها في المرة السابقة ولكني استخدمت فن التمثيل في عرضي وكم احدث ذلك من فرق . وهكذا ان أردت ان تستميل الناس الى طريقة تفكيرك اتبع القاعدة رقم ١١ .

أعرض افكارك بطريقة تمثيلية .

الفصل الثاني عشر

حين لا يفيد شيء آخر جرّب هذا

كان لدى تشارلز شواب « مديراً لم يكن عماله يقومون بالأعمال المتوجبة عليهم . فسأله شواب « كيف لا يمكن لرجل قدير مثلك ادارة العمال وتسيير العمل كما يجب ؟؟ » فأجابه الرجل : « لست ادري » .

لقد عاملتهم بلطف وحثثتهم على العمل ؟ ثم شتمتهم وانذرتهم بالطرد ولكن لم ينفع شيء معهم . فهم لا يريدون الانتاج فقط وصدف ان كانت نهاية اليوم وقبل هبوط الليل . قال له شواب : « اعطني قطعة من الطبشور ثم التفت الى اقرب عامل منه وسأله : « كم هو عدد القطع التي تم انتاجها اليوم ؟ اجابه : ست قطع » ودون التلفظ بأية كلمة رسم شواب رقم ٦ على الأرض وخرج . وعندما جاء الليل رأى العمال رقم ٦ مكتوباً على الأرض وسألوا عمال النهار ماذا يعني هذا الرقم ، أجاب عمال النهار : « لقد كان المدير اليوم هنا وسألنا كم قطعة انتجنا فأخبرناه ، ان عدد القطع هو ستة ، فكتب عددها على الأرض » . في الصباح التالي جاء شواب واخذ يتجول في المصنع فوجد عمال الليل قد مسحوا رقم ٦ وكتبوا رقم ٧ بحجم كبير وعندما تسلم عمال النهار رأوا رقم ٧ مكتوباً بالحجم الكبير . اذن عمال الليل يعتقدون انهم افضل من عمال النهار أليس كذلك ؟ حسناً سيرون . فانكبوا على العمل بحماس ، وعندما غادروا المصنع تركوا وراءهم رقم عشرة بحجم كبير وسرعان ما بدأ المصنع ينتج اكثر من جميع مصانع المنطقة بعد ان كان يسير الانتاج فيه بخطى متثاقلة فأي مبدأ جرى تطبيقه هنا ؟ فلندع تشارلز شواب يصفه في كلماته الخاصة يقول شواب : « ان الطريقة التي جرى فيها تسيير الأمور كانت اثارة روح التنافس ولا اعني بذلك التنافس من اجل كسب المال بل الرغبة في التفوق » . الرغبة في التفوق والتحدي ورمي القفاز في الوجه : تلك هي الطريقة المضمونة لمناشدة من له روح متوثبة . فبدون التحدي لم يكن روزفلت ليستطيع ان

يصبح رئيساً للولايات المتحدة ، اذ اختير مروض الجياد ـ كما كانوا يلقبون حاكماً لولاية نيويورك اثر عودته من كوبا حين اكتشفت المعارضة انه لم يعد مقيماً قانونياً في هذه الولاية ، رغب روزفلت بالانسحاب خوفاً من انكشاف امره إلا ان صديقه « توماس كوير بلات » صاح به قائلاً : « هل اصبح بطل سان جوان هيل جباناً ؟ » . بقي روزفلت صامداً استطاع تسجيل صفحات في التاريخ ، ان تحديه لم يفيد مجرى حياته فقط بل كان له تأثير كبير في تاريخ امته ، لقد كان تشارلز شواب يعرف قيمة التحدي وكذلك كان المدير بلات وآل سميث،عندما كان آل سميث حاكماً في نيويورك ، كان سجن سينغ سينغ الشهير الذي يقع غرب جزيرة الشيطان بدون حارس فكان المجرمون يتسللون عبر جدران السجن وكان سميث بحاجة الى رجل قوي حازم رجل من حديد لإدارة السجن ولكن من هو؟ لقد ارسل بطلب لويس لوس من نيوهامبيتون ، ولدى لقائه معه سأله بمرح ما رأيك بالذهاب الى سينغ سينغ لتولي ادارته نحن بحاجة الى رجل ذي خبرة . اصيب لوس بالجمود لقد كان يعرف مخاطر سجن سينغ سينغ وتعيينه هو تعيين سياسي وبالتالي هو عرضة للتقلبات السياسية . والكثير من الحراس قد جاؤوا ثم ذهبوا حتى ان احدهم لم يمكث في منصبه سوى ثلاثة اسابيع . اما هو فلديه نمط حياة خاص فهل تستحق هذه الوظيفة المخاطرة ؟ بعد ذلك حين لاحظ سميث تردده اسند ظهره وقال وهو يبتسم : « لا الومك يا رفيقي لأنك خائف اذ انها وظيفة صعبة وشاقة ، وسأعين رجلاً كبيراً للذهاب والبقاء هناك ، بذلك كان سميث يضع تحدياً أليس كذلك ؟ فقد أعجب بفكرة تجربة عمل يستدعي رجلاً كبيراً فذهب وبقي هناك بقي ليصبح من اشهر الحراس على الاطلاق ، وقد بيع عدد ضخم من كتابه واسمه « غشرون الف سنة في سجن سينغ سينغ » كما أعد برنامجاً يذاع عبر الاذاعة وكانت قصصه المتعلقة بحياة السجناء توحي الى القصص السينمائية كما ان محاولته في اعادة المجرمين الى انسانيتهم قد فعلت المعجزات يقول هارفي فايرستون مؤسس شركة فايرستون للإطارات والمطاط : « لا اظن ان المال وحده هو الذي يجمع الرجال الصالحين ، أو يبقيهم معاً ولكن لعبة المنافسة وحدها تستطيع ذلك » . انها اللعبة هي التي يحبها كل رجل ناجح وهي فرصة للتعبير عن الذات ، وفرصة لأثبات القدرة على التفوق والفوز وهي التي تدفع المرء لاقامة السباحة والمباريات على انواعها . كما انها تمثل الرغبة في التفوق والرغبة في الشعور بالأهمية وهكذا ان اردت ان تستميل الرجال ، رجال ذي روح وثابة ونشاط وهمة ، الى طريقة تفكيرك فاتبع القاعدة رقم اثني عشر .

[ضع الأمر موضع التحدي]

بايجاز

اثنتي عشر طريقة لاستمالة الناس الى طريقة تفكيرك .

١ - إن افضل وسيلة للخروج من الجدل بأفضل النتائج هي ان تتجنب الجدل .

٢ - أبدِ احتـــرامـــك لآراء الآخرين ولا تقل لأحد انه مخطيء .

٣ - أن كنت مخطئاً اعترف بخطئك بسرعة وبحزم .

٤ - باشر حديثك بطريقة ودية .

٥ - استدرج الشخص الآخر الى قول (نعم) بسرعة .

٦ - اترك دفة الحديث للرجل الآخر .

٧ - دع الشخص الآخر يشعر ان الفكرة هي فكرته .

٨ - حاول مخلصاً ان ترى الاشياء من وجهة نظر الشخص الآخر .

٩ - تعاطف مع آراء ورغبات الشخص الآخر .

١٠ - ناشد الدوافع النبيلة الكامنة في اعماق الانسان .

١١ - اعرض افكارك بطريقة تمثيلية .

١٢ - ضع الأمر موضع التحدي .

القسم الرابع

تسع طرق لتغيير الناس دون التسبب بالاساءة اليهم أو اثارة استياءهم .

الفصل الأول

إن كان عليك كشف الاخطاء هنا طريقة للبدء بذلك .

حلَّ صديق لي ضيفاً على البيت الابيض أثناء عطلة نهاية الاسبوع أثناء إدارة كالفن كوليدج ، ولدى دخوله الى مكتب الرئيس الخاص سمع كوليدج يقول الى احدى سكرتيراته : « ان الثوب الذي ترتدينه هو جميل ويظهرك جذابة وفي منتهى الأناقة ، » لعل هذا اسطع مديح أغدقه كال الصامت - كما كان يلقب - على سكرتيرته في حياته كلها - وكان ذلك غير اعتيادي وغير متوقعاً حتى ان الفتاة احمرت وجنتاها ارتباكاً . بعد ذلك قال لها كوليدج : لا تقفي جامدة، لقد قلت كلامي هذا كي اريحك ، اني آمل من الآن فصاعداً ان تكوني اكثر حذراً لدى استعمالك الترقيم . من المحتمل ان تكون هذه الطريقة واضحة ، لكن علم النفس فيها هو رائع ، فمن السهل دائمًا ان نستمع الى الاشياء التي لا تسرنا بعد أن نكون قد تلقينا بعض الامتداح لميزاتنا الجيدة . ان الحلاق يرغي ذقن الرجل قبل الحلاقة ، وهذا تماماً ما فعله ماكينلي عام ١٨٩٦، عندما كان يخوض انتخابات الرئاسة ، وقد كتب احد الاعضاء البارزين في الحزب الجمهوري خطاباً للحملة الانتخابية . يشعر انه افضل بكثير مما كتبه شيشرون وباتريك هنري ودانيال وبستر مجتمعين . وبفرح عظيم قرأ هذا الرجل خطابه الخالد بصوت مرتفع أمام ماكينلي وكانت للخطاب ميزات عديدة إلا انه لم يكن ينفع ، وكاد يثير موجة من الانتقاد لم يكن ماكينلي يريد أن يؤذي مشاعر الرجل وأن لا يقتل حماسه المتقد رغم ذلك كان عليه قول لا . فأنظر كيف قالها بأسلوب لبق : « ان هذا الخطاب رائع حقاً يا صديقي ، ولم يكن احد ليستطيع ان يكتب افضل منه . هناك الكثير من المناسبات التي تستدعي مثل هذا الخطاب ولكن هل هو مناسب تماماً لهذه المناسبة بالذات ؟ إنه جيد من وجهة نظرك لكن يجب ان ادرس النتيجة من وجهة نظر الحزب والآن عد الى بيتك واكتب خطاباً ثانياً من ضمن الخطوط التي اشرت اليها وارسل لي نسخة عنه ، وقد فعل ذلك بالضبط ، وقد ساعده ماكينلي في اعادة كتابة خطابه الثاني واصبح من خطباء الحملة

المؤثرين وهنا ثاني اشهر رسالة كتبها لينكولن (كانت اشهر رسالة كتبها الى السيدة بيكسبي) (وفيها يعبر عن حزنه العميق لاستشهاد خمسة من ابنائها اثناء الحرب) من المحتمل ان لا تكون قد استغرقت خمس دقائق إلا انها بيعت في مزاد علني سنة ١٩٢٦ باثنتي عشرة الف دولار ، هذا المبلغ على فكرة هو اكثر مما استطاع لينكولن توفيره خلال نصف قرن من الجهد والتعب. كُتبت هذه الرسالة في ٢٦ نيسان ١٨٦٣ ، خلال احلك فترة في الحرب الاهلية وكان قواد لينكولن يقودون « جيش الاتحاد » من هزيمة مأساوية الى اخرى ومن مذبحة بشرية مروعة الى اخرى . ساد الرعب في البلاد وفر آلاف الجنود من الجيش حتى ان اعضاء الحزب الجمهوري في مجلس الشيوخ ثاروا مطالبين بطرد لينكولن من البيت الابيض فقال لينكولن « نحن الآن على عتبة الدمار حتى ليُخيل الي وكأن الله تعالى هو ايضاً ضدنا » . فأنا قلما استطيع ان ارى شعاعاً من الأمل ، فكانت رسالة عصارة فترة الحزن الأسود ومنتهى الفوضى . وأنا أورد هذه الرسالة لأنها تظهر كيف حاول لينكولن تغيير قائد صعب المراس في حين يتوقف مصير الوطن على هذا القائد وربما تكون هذه من اعنف الرسائل التي كتبها ابراهام لينكولن بعدما اصبح رئيساً . ومع ذلك سنلاحظ انه امتدح الجنرال هوكر قبل ان يتحدث عن اخطائه الشنيعة . أجل كانت اخطاء شنيعة إلا ان لينكولن لم يقل ذلك ، لقد كان لينكولن بطلاً محافظاً جداً وأكثر ديبلوماسية ، فكتب له يقول: لقد وضعتك في مقدمة جيش البوتوماك وبالطبع فعلت ذلك طبقاً لما ظهر لي من دواع كافية مع ذلك اعتقد ان من الأفضل لك ان تعرف ان هناك أشياء قمت بها ولم اكن راضياً عنها » لقد عهدتك جندياً شجاعاً وماهراً وهذا ما دفعني الى محبتك . كما عهدتك لا تمزج ما بين السياسة واختصاصك ، فأنت محق بهذا ولك ثقة بنفسك ، وهذا امر في غاية الأهمية ان لم يكن في غاية الضرورة ، وانت طموح ، الشيء الذي اذا جرت ممارسته ضمن حدود معقولة يعود بالاشياء الحميدة اكثر مما يعود بالضرر لكني اعتقد ان خلال قيادة الجنرال برنسايد استخدمت طموحك وصببت جام غضبك عليه مما اساء الى الوطن والى اكثر القواد نبلاً وشجاعةً . لقد سمعت صدفة ما قلته مؤخراً من ان الجيش والحكومة بحاجة الى حاكم مستبد ، وطبعاً وليس من اجل قولك هذا وليتك قيادة الجيش ، ان اولئك القادة الذين يكسبون المعارك هم فقط يستطيعون الحكم والسلطة المطلقة والحكومة ستدعمك بكل ما اوتيت من قدرة وهذا ما فعلته لكل القواد إلا انني متخوف من ان الروح الانتقادية التي ساهمت في نشرها في الجيش واتهام القائد بها مما جرده من ثقته بنفسه ستنقلب عليك ولكني سأساعدك قدر المستطاع للقضاء عليها ، فلا انت ولا حتى نابوليون لو كان حياً يستطيع الخروج بأي انجاز حقيقي بجيشٍ تسيطر عليه روح الشك بقائده . فمن الآن وصاعداً كن

حذراً من تهورك احذر التهور ، ولكن تقدم بحيوية واحتراس يقظ وقدم لنا الانتصارات . فأنت لست « كوليدج » أو « ماكينلي » أو « لينكولن » انت تود ان تعرف عما اذا كانت الفلسفة هذه تجدي في اعمالك اليومية . فهل هي كذلك ؟ لنأخذ

لنأخذ قضية السيد «غو» العامل في « شركة دارك » فيلادلفيا ان السيد « غو » مواطن عادي مثلي ومثلك وكان من طلاب المعهد الذين كنت أدّرس فيه في فيلادلفيا حيث ذكر هذه الحادثة اثناء الخطابات التي القيت امام الصف . تعهدت شركة وارك لبناء مبنى ضخم للحقائب في فيلادلفيا وتسليمه في وقت محدد . كانت الأمور تسير على ما يرام وكاد البناء ينتهي عندما اعلن متعهد الزخرفة الخارجية انه لا يستطيع تسليم المواد في الوقت المحدد . ماذا ! هل يتوقف البناء وتصاب الشركة بخسائر فادحة من اجل رجل واحد . عند ذلك جرت مكالمات هاتفية مطولة ونقاشات حادة ومحادثات حامية الوطيس ، ولكن دون جدوى . فأرسل السيد « غو » الى نيويورك ليمسك بلحية الاسد البرونزي في عرينه . « هل تعلم انك الرجل الوحيد في بروكلين بهذا الاسم » ؟ قال السيد « غو » وهو يدخل مكتب رئيس الشركة تعجب الرئيس وقال : « كلا لم اعرف ذلك » . حسناً عندما غادرت القطار هذا الصباح بحثت في فهرس الهاتف عن عنوانك وجدت انك الرجل الوحيد في بروكلين بهذا الاسم » . لم اكن اعلم ذلك ابداً » ، وأخذ يتفحص فهرس الهاتف باهتمام ثم قال باعتزاز : « حسناً ! انه اسم غير عادي لقد قدمت عائلتي من هولندا وأقامت في نيويورك منذ مئتي سنة تقريباً ثم تابع حديثه عن عائلته واسلافه عدة دقائق وعندما انتهى هنأه السيد « غو » على فخامة مصنعه وأخذ يقارنه مع عدد من المصانع المشابهة التي كان قد زارها فهو من أنظف وأرتب مصانع البرونز التي رآها . قال الرئيس : لقد قضيت حياتي وأنا أؤسس هذا المصنع وأنا فخور به فهل تحب أن تلقي بنظرة عليه . وخلال الجولة التفقدية هنأه السيد « غو » على النظام الذي يتبعه في التصنيع ، وأخبره كيف ولماذا هو متفوق على بعض منافسيه ثم اثنى على بعض الآلات غير العادية . فأعلن الرئيس انها من اختراعه هو . وقد مضى وقتاً طويلاً وهو يطلع السيد « غو » على طريقة عملها وعلى النوعية الجيدة التي تنتجها ، ثم ألح على دعوته الى العشاء ولكن حتى ذلك الوقت لم تُذكر اية كلمة عن الغرض الحقيقي من زيارة السيد « غو » لنعد الآن الى العمل . طبعاً ، أنا اعرف لماذا أنت هنا ، ولم اكن اتوقع ان لقائنا سيكون ممتعاً الى هذا الحد . بأمكانك العودة الى فيلادلفيا . بوعد مني ان تكون المواد جاهزة ومشحونة حتى ولو تسبب ذلك في تأخير بعض الطلبات .

لقد نال السيد « غو » كل ما أراده دون حتى ان يسأل عنه . اذ وصلت المواد في الوقت المحدود وتم انجاز البناء مع انتهاء تاريخ العقد . فهل كان يمكن ان يحدث ذلك لو استخدم السيد « غو » المطرقة والمتفجرات في مثل هذه المناسبات ؟ .

فإن أردت ان تغير الناس دون التسبب بالاساءة اليهم أو اثارة استياءهم ؛ أتبع القاعدة رقم ١ .

أبدأ حديثك بالامتداح والثناء الصادق .

الفصـــل الثـــاني

كيف تنتقد وتتجنب كراهية من تنتقد

في ظهر أحد الأيام كان « تشارلز شواب » يتفقد احد مصانعه عندما مر ببعض عماله وهم يدخنون رغم وجود لافتة فوق رؤوسهم تقول « ممنوع التدخين » . فهل حاول أن يلفت نظرهم اليها ويقول لهم :« ألاتعرفون القراءة » ؟ كلا ! ليس « شواب » من يفعل ذلك . بل اتجه صوبهم وقدم لكل واحد سيجارة وقال سأكون شاكراً لكم لو انتم دخنتم هذه في الخارج . فعرفوا انه شعر بمخالفتهم للقانون وقدروا له تصرفه اللائق عندما لم يذكر شيئاً عن الأمر . بل انه منحهم هدية صغيرة ، وجعلهم يشعرون بأهميتهم . فهل تستطيع تجنب محبة رجل كهذا ؟ لقد استخدم « جون وانا مايكر » الأسلوب ذاته أذ اعتاد ان يقوم بجولة في مخزنه الفخم في فيلادلفيا كل يوم . في ذات يوم من الأيام وجد زبونة تنتظر أمام الصندوق ولم يكن احد متنبهاً لها . فالبائعون كانوا يتحدثون ويضحكون في زاوية المخزن . لم ينطق « وانا مايكر » بأية كلمة بل تسلل من وراء الصندوق ليحاسب الفتاة ، ثم اعطى الأغراض التي اشترتها الى البائعين لتوضيبها لها ، بينما هو تابع طريقه . وفي ٨ آذار ١٨٨٧ توفي الخطيب البليغ « هنري واردبيتش » . أو كما يقول اليابانيون « انتقل الى عوالم أخرى » . فاستدعي « ليمان أبوت » في الاحد التالي ليخطب من وراء المنبر الذي صمت بوفاة بيتشر ولما كان يتوقف ليقدم افضل ما لديه أعاد كتابة خطبته عدة مرات وصاغها بعناية فائقة ثم قرأها ، أمام زوجته إلا انها كانت هزيلة مثل سائر الخطابات المدونة ولو لم تكن زوجته حكيمة لقالت له : « أف هذا امر مريب يا « ليمان » ، لأنك ستدفع الناس الى النوم . فخطبتك تبدو وكأنها موسوعة يجب ان تكون لديك معرفة اكثر مما انت تعرفه الآن بعد تلك السنوات من الوعظ . بحق السماء لِم لا تتكلم كأنسان ؟ ولِمَ لا تتصرف بشكل طبيعي ؟ فأنت تسيء الى نفسك لو قرأت هذا الهباء . هذا ما كان يمكن ان تقوله ولو انها فعلت ، انت ستعلم ما الذي كان حدث ، وهي تعرف ذلك ايضاً . وهكذا فقد اشارت بطريقة عابرة ان الخطبة تصلح لمقالة ممتازة لصحيفة « نورث

اميركان ريفيو » . وبمعنى آخر امتدحت الخطبة وفي الوقت نفسه ، اقترحت بطريقة غير مباشرة ، عدم صلاحيتها كخطبة وقد لاحظ ذلك « ليمان أبوت » فما كان منه إلا ان مزق الخطبة . وراح يلقي خطبته دون ان يخطط لها مسبقاً .

وهكـذا ، إن اردت تغيير النـاس دون التسبب بـالاسـاءة اليهم أو اثـارة استيائهم ، اتبع القاعدة رقم ٢ :

الفت نظر الشخص الآخر الى اخطائه بصورة غير مباشرة .

الفصل الثالث

تحدث عن اخطائك أولاً

منذ سنوات قليلة غادرت ابنة اخي جوزيفين كارنيغي منزلها في « كنساس سيتي » في طريقها الى نيويورك لتعمل سكرتيرة لي وكانت تبلغ التاسعة عشرة من العمر آنذاك وقد اتمت دراستها السنوية في ثلاث سنوات ولم تكن لديها اية خبرة في الحياة أما اليوم فهي من أفضل السكرتيرات . وفي ذات يوم عندما كنت اوشك انتقادها قلت في نفسي : « تمهل لحظة يا دايل ، تمهل لحظة فعمرك يعادل ضعف عمر جوزيفين ولك من الخبرة العملية آلاف الاضعاف ما عندها فكيف تتوقع ان يكون لديها افكارك وحكمتك وقدرتك ؟ وهل تذكر كيف كنت تتصرف عندما كنت في التاسعة عشرة من العمر ؟ أتذكر الاخطاء الفاضحة والهفوات البلهاء التي اقترفتها ؟ اتذكر وقت ما فعلت هذا وذاك ؟ . وبعد ان فكرت ملياً بالأمر وجدت ان مستوى جوزيفين هو افضل بكثير من مستواي للأسف عندما كنت في التاسعة عشرة ، وهكذا اصبحت حين الفت نظر جوزيفين الى خطأ ما ابتدىء بقولي : « لقد اقترفت خطأً يا جوزيفين لكن الله يعلم ان خطأك لهو اسوأ من الذي كنت أنا قد اقترفته . فالانسان لم يخلق حكيماً لأن الحكمة تنبع من التجارب وانت تقومين بواجباتك افضل بكثير مما كنت أفعله حين كنت في مثل سنك » . لقد اقترفت الكثير من الحماقات لذلك ليس عندي الميل لانتقادك أو انتقاد الآخرين ، ولكن ألا تعتقدين انه من الأفضل لو كنت فعلت كذا وكذا ، ليس من الصعب جداً ان تواجه اخطاءك اذا ما بدأ الناقد بالاعتراف انه ليس معصوماً عن الخطأ . وقد علم الأمير اللامع « فون بولو » الاهمية البالغة لذلك عام ١٩٠٩ ، كان فون بولو ، آنذاك رئيساً لحكومة الامبراطورية الالمانية ، وكان يتربع على عرشها آخر القياصرة الامبراطور غليوم الثاني المغرور والمتعجرف . وكان غليوم الثاني يقوم ببناء اسطول بحري لا مثيل له يفاخر به أمام العالم ثم حدث شيء مدهش : « إذ اخذ القيصر يتلفظ بأشياء لا تصدق اشياء هزت القارة وبدأت سلسلة من الأزمات التي كان لها

صدى في جميع انحاء العالم . ولجعل الأمور اسوأ من ذلك اراد ان يجعل تصريحاته الغبية والانانية الفارغة علنية وذلك حين حلَّ ضيفاً في انكلترا وطلب إذناً ملكياً لنشرها في صحيفة « دايلي تلغراف » فقد اعلن مثلاً انه الألماني الوحيد الذي يشعر بالود نحو الانكليز ، وانه يقوم ببناء اسطول لمواجهة اليابان ، وانه هو هو فقط الذي انقذ انكلترا من الاهانة التي وجهتها روسيا وفرنسا وان خطته هي التي خولت « لورد روبرتز » ان يهزم « البوير » في جنوب افريقيا . لم تسمع مثل هذه الكلمات المزعجة من اي ملك أوروبي في فترة السلام وخلال مئة عام وقد ضجت القارة الاوروبية بالغضب وكأنها خلية زنابير ثارت انكلترا واصاب القادة الالمان الذعر .

ووسط هذا التوتر اصبح القيصر قلقاً فاقترح على الامير « فون بولو » رئيس الحكومة ان يعلن مسؤوليته عن ذلك . اجل ! لقد أراد ان يعلن مسؤوليته في الايعاز الى الامبراطور لقول هذه الاشياء التي لا يمكن تصديقها . صاح فون بولو قائلاً : « ولكن يظهر لي يا صاحب الجلالة انه يستحيل ان يصدق احد داخل المانيا او خارجها انني يمكن ان أنصحك بالنطق بأي شيء من هذا القبيل » ، ولحظة خروج هذه الكلمات من فم فون بولو ايقن انه اقترف خطأ شنيعاً . انفجر الملك صارخاً : « انت تعتبرني حماراً اقترف اخطاءً لم تكن انت لتقترفها على الاطلاق » عند ذلك ادرك فون بولو انه كان يتوجب عليه امتداحه قبل انتقاده ولكن ، بما ان لا مجال لذلك الآن ، قام بعمل افضل اخذ يمتدحه بعد ان انتقده وقد فعل مديحه فعل السحر وباحترام اجابه : « أنا ابعد ما اكون لأقترح ذلك فجلالتك تتفوق علي في كثير من المجالات وليس فقط في المعرفة العسكرية ، بل في العلوم الطبيعية قبل أي شيء ، لقد كنت غالباً ما استمع بأعجاب الى جلالتك وانت تشرح عن البارومتر أو المواصلات اللاسلكية أو اشعة رونتجتن فأنا للأسف جاهل بكل فروع العلوم الطبيعية ولا اعرف شيئاً عن مبادىء الكيمياء أو الفيزياء ولا استطيع ان اشرح ابسط الظواهر الطبيعية لكن عوضاً عن ذلك امتلك بعض المعلومات التاريخية وربما بعض الميزات التي تفيد في السياسة وخاصة في الديبلوماسية . عندها اشرق وجه الامبراطور فقد امتدحه فون بولو ، لقد امتدحه واذل نفسه ، فكان باستطاعة القيصر العفو عن اي شيء بعد هذا . فقال بحماس : « ألم أقل لك دائماً اننا نكمل بعضنا البعض ؟ يجب ان نبقى متلاحمين معاً وسنبقى كذلك ! » . ثم صافح يد فون بولو ليس مرة واحدة بل عدة مرات وفي وقت متأخر من النهار كان ما يزال متقد الحماس فأعلن وهو يفرك كفيه : « سألكم من يتفوه بأي شيء ضد الامير فون بولو امامي على انفه » . لقد استطاع فون بولو ان ينقذ نفسه في الوقت الملائم فرغم كونه ديبلوماسي محنك إلا انه اقترف خطأ فكان عليه ان يبدأ الحديث عن اخطائه وعن سمو ورفعة الامبراطور وليس ان يشير الى ان الامبراطور ليس ذكياً

كفاية ، وبحاجة الى وصي . فمن خلال كلمات قليلة من التواضع الشخصي وامتداح الشخص الآخر يستطيع المرء ان يحول الامبراطور المتعجرف والمتفرد الى صديق حميم وتصور ما الذي يفعله التواضع والمديح في لقاءاتنا اليومية . باستطاعتها فعل العجائب في العلاقات الانسانية اذا ما استخدمناها بشكل صحيح ، فمن اجل تغيير الناس دون التسبب بالاساءة اليهم أو اثارة استياءهم اتبع القاعدة رقم ٣ :

تحدث عن اخطائك أولاً قبل ان تنتقد الشخص الآخر .

الفصـــل الـــرابع

مـــا من احد يحب تلقي الأوامر

كان لي الشرف مؤخراً أن أتناول العشاء مع الآنسة « ايدا تاربل » عميدة « كتّاب السيرّ الاميركيين ». وعندما اخبرتها انني اكتب هذا الكتاب بدأنا نناقش نفس موضوع التعامل مع الناس ، المهم . اخبرتني انها فيما كانت تكتب سيرة حياة « اوين يـونــغ » اجرت مقابلة مع رجل قضى ثلاث سنوات يشاطره مكتبه . وقد أعلن هذا الرجل انه لم يسمع « أوين يونغ » بتاتاً وهو يصدر أمراً لأي كان فلم يكن يقول مثلاً : « افعل هذا أو ذاك أو لا تفعل هذا ولا تفعل ذاك . بل كان يقول يمكنك ان تعتبر ذلك أو هل تعتقد ان ذلك يفيد وكان دائماً ما يقول بعد نصه نصه لرسالة : « ما رأيك بها » وبعد ما يلقي بنظره الى رسالة لأحد معاونيه كان يقول : « ربما لو قمنا بصياغتها في هذه الطريقة يكون افضل » لقد كان دائماً يمنح الشخص الآخر فرصة القرار بنفسه فلم يطلب من معاونيه القيام بالأعمال بل تركهم يقومون بها . ويتعلمون من اخطائهم . ان مثل هذه الوسيلة تسهل للفرد تصحيح اخطاءه وتجعله يحتفظ بكبريائه وتمنحه الشعور بالأهمية كما انها تبعث فيه روح التعاون بدلاً من العناد والثورة . فمن اجـل تغيير النـاس دون التسبب بالإسـاءة اليهم أو أثارة استياءهم أتبع القاعدة رقم ٤ .

أسأل الشخص الآخر أسئلة ، بدلاً من اعطائه أوامر مباشرة .

الفصل الخامس

دع الشخص الآخر يحتفظ بماء وجهه

كانت شركة جنرال الكترك منذ سنوات تواجه مسألة دقيقة تتعلق بإقالة «تشارلز شتايمنيز» من رئاسة احد أقسامها فقد كان «شتايمنيز» عبقرياً من الدرجة الأولى بالنسبة للكهرباء. ولكنه ظهر فاشلاً كرئيس لدائرة الحسابات، ومع ذلك لم تكن الشركة لتجرؤ على مضايقته لأن وجوده في الشركة ضروري. ولأنه كان في غاية الحساسية. لذلك منحوه منصباً جديداً تحت اسم مهندس استشاري لشركة الجنرال الكتريك وعينوا شخصاً آخر مكانه كرئيس للدائرة. كان «شتانيمتز» مسروراً بذلك، وكذلك كان رؤساء الشركة، فكانوا يناورون بهدوء بشأن نجمهم، وفعلوا ذلك دون أية جلبة، ذلك عندما دعوه يحتفظ بماء وجهه. كم هو مهم أن يتركوه يحتفظ بماء وجهه، وكم هو قليل عدد الذين يتوقفون للتفكير في ذلك. نحن ندوس مشاعر الآخرين لنمضي في طريقنا لايجاد الاخطاء، ونهدد وننتقد طفلنا أو موظفنا أمام الآخرين دون ان نعتبر حتى الأذى الذي سبيناه له. ولكبريائه. بينما دقائق من التفكير العميق وكلمة اعتبار وتفهم جيد لتصرفات الشخص الآخر سيخفف من حدة الانتقاد فلنتذكر ذلك في المرة القادمة حينما نواجه ضرورة إقالة خادم أو موظف. وهنا مقتطفات من رسالة كتبها لي «مارشال غرانجر» رئيس دائرة الحسابات: «إن طرد الموظفين أمر غير مستحب. وأن تُطرد من العمل هو امر غير مستحب على الاطلاق. أن عملنا هو تقريباً موسمي، لذلك يتوجب علينا اقالة عدد كبير من العمال في شهر آذار. إنها كلمة عابرة لا أحد يحبها في المصنع، وهي صرف العمال. وبالتالي فقد جرت العادة على الانتهاء من ذلك بسرعة وبالطريقة التالية: «تفضل بالجلوس يا سيد «سميث»، لقد انقضى الموسم، ويظهر انه لم يعد لك عمل وأنت بالطبع تعلم انه تم توظيفك خلال موسم العمل فقط....» ان لذلك الكلام موقع الخيبة بالنسبة للرجل الذي سيتولد لديه شعور النزول الى الحضيض. ومعظم هؤلاء الرجال من الذين يحسبون

حساب معيشتهم ، لذلك فهم لا يكنوا اية محبة للمصنع الذي يقبلهم دائماً . لذلك قررت في المدة الاخيرة ان أصرف العمال الفائضين بلباقة واحترام اكثر . فاستدعيت كل عامل على حدة بعد ان فكرت ملياً بالعمل الذي ننجزه خلال فصل الشتاء . وكنت أقول لهم : « لقد قمت بعمل رائع ، اذا كان ذلك صحيحاً ؛ يا سيد « سميث » فعندما ارسلناك الى نيو ارك أوكلنا اليك بمهمة شاقة ، فكنت دقيقاً وجاءت نتيجة عملك رائعة . نحن نود ان نعلمك ان شركتنا فخورة بك . انت الآن ذاهب في طريق طويل ومعك المعرفة والخبرة مما يجعل مجالات العمل مفتوحة امامك . أن شركتنا تؤمن بك وتشجعك ولا نريدك ان تنسى ذلك » . عندها سيخرج الرجل بشعور افضل بكثير من الشعور بالطرد . وعندها لن يخرج وكأنه محطم وسيعرف اننا سنبقيه لو كان يوجد عمل له . حتى اذا ما احتجناه ثانية فإنه سيعود بكل طيبة خاطر .

كان السيد « دوايت مورو » يملك مقدرة فذة في مصالحة المتنازعين اللذين يكادان يطبقان في عنق بعضهما البعض . فكيف كان يستطيع ذلك ؟ كان يفتش بحكمة عن الاشياء الصالحة المشتركة بين الجانبين ، فيمتدحها ويؤكد عليها ويخرجها الى الضوء . ولم يكن يضع أحداً منهما موضع الخطأ مهما تكن الظروف . هذا ما يعرفه كل حكيم وسيط . دع الآخرين يحتفظون بماء وجههم . ان الرجال العظام في مختلف انحاء العالم هم اكبر من ان يضيعوا الوقت في الحديث عن مآثرهم الشخصية . ومثال على ذلك في عام ١٩٢٢ بعد قرون من العداء المميت قرر الاتراك طرد اليونانيين من الأراضي التركية الى الابد ، فألقى مصطفى أتاتورك خطبة « نابليون » في جنوده قائلاً أن البحر المتوسط هو هدفكم . واندلعت حينذاك احدى الحروب المريرة التي عرفها التاريخ الحديث حيث انتصر الاتراك وعندما كان القائدان اليونانيان « تريكوبيس » و « دايونيس » في طريقهما الى مركز اتاتورك حيث يستسلمان ، صب الاتراك لعنة السماء على اعدائهم المنهزمين . إلا ان اسلوب كمال كان مجرداً من الانتصار . حين قال لهما وهو يصافحهم : أجلسا ايها السادة ، لا بد انكما متعبان ، وبعد الحديث عن الحملة بالتفصيل أخذ يخفف من وطأة الهزيمة وقال قول جندي لآخر : « ان الحرب هي لعبة حيث أفضل الرجال ينهزمون احياناً » . لقد تذكر كمال هذه الحكمة المهمة في قمة انتصاره : فالقاعدة رقم ٥ هي :

دع الرجل الآخر يحتفظ بماء وجهه

الفصل السادس

كيف تستحث الناس على النجاح

كنت اعرف « بيت باولو » الذي قضى حياته وهو يسافر مع سيرك متنقل يعرض تمثيليات هزلية . وكنت أعشق أن أرى بيت وهو يدرب الكلاب لاستخدامها في العرض . فلاحظت ان بيت يربت على ظهر الكلب ويثني عليه ويعطيه قطعة لحم عندما « يُظهر أدنى تحسن » ليس هذا بالشيء الجديد ، إذ ان مدربي الحيوانات كانوا يستخدمون هذه الطريقة منذ قرون ، فلِمَ لا نستخدم الطريقة ذاتها عندما نحاول ان نغير الناس ؟ ولِمَ لا نستخدم اللحم بدلاً من السوط ؟ ولما لا نثني بدلاً من ان نشجب وننتقد ؟ فلنثن على ادنى تحسن ، لأن ذلك سيحث الشخص الآخر على المضي في التحسن .

لقد وجد « وردن لويس لوس » ان الثناء على أدنى تحسن ينفع . حتى مع مجرمي سجن سينغ سينغ . ويقول وردن لوس في رسالة تلقيتها بينما كنت اكتب هذا الفصل : « لقد وجدت ان الثناء والاطراء للجهود التي يبذلها السجناء يكفل نتائج عظيمة تتضح من خلال تعاونهم ، ويسهل اصلاحهم خلافاً لما يسفر عن انتقادهم وشجب الجرائم التي ارتكبوها » . لم يزج بي احد في سجن سينغ سينغ ـ أو على الأقل لم يحدث ذلك حتى الآن ـ ولكن بإمكاني التطلع الى حياتي الماضية . ولأرى ان بضعة كلمات من الثناء غيّرت مستقبلي . أليس بأستطاعتك قول الشيء ذاته عن حياتك ؟ وان التاريخ يحفل بأمثلة رائعة عن سحر الامتداح والثناء . منذ نصف قرن تقريباً . كان يوجد ولد يعمل في مصنع في مدينة نابولي . وكان يطمح في ان يصبح مغنياً لكن معلمه كان يثبط همته قائلاً : « انت لا تستطيع الغناء لأن صوتك ليس جميلاً وهو يشبه صوت الرياح » . ولكن والدته وهي فلاحة فقيرة أحاطته بذراعيها واثنت عليه واخبرته انها تعرف بقدرته على الغناء ، واستطاعت ان تلمس التحسن لديه فذهبت عارية القدمين كي توفر له المال اللازم لدراسة الموسيقى . إن ثناء وتشجيع هذه الأم الفلاحة غيرت مجرى حياة الفتى الذي يمكن ان نكون قد

سمعته وهو يغني . انه « كاروزو »

ومنذ سنوات مضت ، كان الشاب يأمل في ان يصبح كاتباً . إلا ان كل شيء بدا وكأنه ضده . فلم يستطع الذهاب الى المدرسة اكثر من أربع سنوات ، وقد ألقي والده في السجن لأنه لم يستطع تسديد ديونه . وطالما عرف هذا الشاب ألم الجوع والحرمان الى ان وجد اخيراً عملاً في لصق الشارات على زجاجات الطلاء في مخزن تعشش فيه الفئران ، وكان ينام في علية مع صبيين آخرين وهما مشردين من شوارع لندن الفقيرة ، لم تكن ثقته كبيرة بقدرته على الكتابة ، حتى انه كان يتسلل في وقت متأخراً جداً في الليل لتدوين أول كتاباته كي لا يسخر منه احد وكانت قصصه تُرفض واحدة تلو الأخرى . واخيراً جاء اليوم العظيم عندما تمت الموافقة على احدها . وصحيح انه لم ينل شلناً واحداً عنها ، إلا ان المحرر الصحافي امتدحه واثنى عليه . وقد طغى عليه الفرح حتى انه خرج يتجول في الشوارع دون أي هدف والدموع تسيل على خديه . فالثناء والتقدير اللذين تلقاهما لدى كتابة قصة واحدة غيّرا مجرى حياته . ولولا هذا التشجيع لقضى حياته وهو يعمل في تلك المصانع التي تعشش فيها الفئران ، ربما سمعت بهذا الفتى ايضاً ، ان اسمه تشارلز ديكنز .

ومنذ نصف قرن كان يوجد صبي آخر في لندن يعمل كاتباً في مخزن للملابس الجاهزة ، وكان عليه النهوض في تمام الخامسة لتنظيف المخزن والعمل طوال اربعة عشرة ساعة في اليوم . وكان عمله هذا شاقاً وحقيراً وكان هو يكرهه كثيراً . فلم يعد باستطاعته ان يتحمل اكثر من سنتين ، فنهض ذات صباح ، ودون ان ينتظر طعام الفطور ، مشى مسافة خمسة عشرة ميلاً ليتحدث الى امه التي كانت تعمل خادمة في منزل . وكان شديد الاحتياج يبكي ويتوسل اليها ويقسم ان يقتل نفسه اذا ما بقي يعمل في هذا المخزن . ثم كتب رسالة طويلة الى استاذه القديم يخبره بها انه مكسور الفؤاد ، ولم يعد يريد الحياة ، بعد الآن . إلا ان استاذه العجوز منحه بعض الثناء واكد له أنه ذكي جداً ويستطيع العمل في افضل الوظائف ، كما منحه عملاً في حقل التعليم . ان هذا الثناء غيّر مستقبل الفتى وخلق انطباعاً باقي الأثر في تاريخ الأدب الانكليزي لأن هذا الفتى ألّف سبعاً وسبعين كتاباً وجنى مليون دولاراً تقريباً بواسطة قلمه . ومن المحتمل ان تكون قد سمعت به ، فهو « هـ - ج - ويلز » . في عام ١٩٢٢ كان يوجد شاب يقيم في كاليفورنيا ، ويمضي أياماً صعبة لتحصيل معيشته هووزوجته ، فكان يغني في كورس الكنيسة أيام الآحاد ويحصل على خمسة دولارات من وقت لآخر بعدما يغني اغنية « اوعديني » في حفلات الزفاف .وكان وضعه حرجاً لدرجة انه لم يستطع الاقامة في

المدينة فاستأجر بيتا متداعياً مبنياً وسط كرم عنب مقابل اثني عشر دولاراً ونصف في الشهر إلا انه لم يستطع حتى ان يدفع هذا المبلغ . ومضت عشرة اشهر دون ان يدفع شيئاً من بدل الايجار . وقد اخبرني انه في بعض الاوقات لم يجد شيئاً ليأكله سوى العنب ، فخارت شجاعته ، حتى انه كان يتخلى عن مهنة الغناء ليعمل في بيع الشاحنات عندما اثنى اليه « روبرت هيوز » قائلاً : « ان لديك صوتاً جميلاً ويجب ان تدرس الفن في نيويورك » . وقد اخبرني هذا الشاب فيما بعد ان القليل من الثناء والتشجيع كان نقطة التحول في مجرى حياته ، وقد أوحى له ذلك باستدانه مبلغ الفين وخمسمائة دولار وان يتجه شرقاً . هذا المغني هو لورنس تيبت . وفي مجال الحديث عن تغيير الناس ، اذا نحن ساعدنا الاشخاص الذين نتعامل معهم في اكتشاف الكنوز المخبأة التي يملكونها ، فبأمكاننا ان نحقق اكثر من مجرد تغييرهم . فنحن سنخلقهم من جديد . وهل تظن ان هذا مبالغ فيه ؟ إذاً استمع إلى هذه الكلمات الحكيمة التي قالها البروفسور وليم جايمس الذي يُعد من ألمع علماء النفس والفلاسفة الذين انجبتهم اميركا : بالمقارنة مع ما يجب ان نكون ، فنحن نصف يقظين ، فقط . نحن نستخدم جزءاً بسيطاً من مواردنا الجسدية والعقلية ولتوضيح ذلك : ان الانسان يبقى ضمن حدوده ، وهو يمتلك قوى مختلفة الأنواع يفشل عادة في استخدامها . اجل انت من تقرأ هذه الأسطر ، تملك قوى متعددة تفشل عادة في استخدامها ، واحدى هذه القوى التي من المحتمل ان لا تكن تستخدمها على اتم وجه هي قدرتك السحرية لامتداح الناس والإيحاء لهم بتحقيق إمكانياتهم الدفينة . وهكذا لكي تغير الناس دون التسبب بالاساءة اليهم أو إثارة إستياءهم اتبع القاعدة رقم ٦ :

إثن على ادنى تحسن وكل تحسن ، وكن مخلصاً في تقديرك ومسرفاً في ثنائك .

الفصل السابع

امنح الكلب أسماً جميلاً

استخدمت صديقة لي تدعى السيدة« إرنست غنت » خادمة وأخبرتها ان تبدأ العمل يوم الاثنين المقبل . في أثناء ذلك اتصلت السيدة غنت بأمرأة كانت تستخدم هذه الفتاة في السابق . فوجدت ان هذه الفتاة لم تكن كما يجب . وعندما جاءت لتباشر عملها قالت السيدة غنت : « لقد اتصلت يا نيللي بالمرأة التي كنت تعملين لديها ، وقالت انك مخلصة وبالامكان الاعتماد عليك ، كما انك طاهية ممتازة ، وتجيدين رعاية الاطفال . ولكنها قالت ايضاً انك مهملة من ناحية النظافة . أما أنا ، فأظن انها تبالغ . فأنت ترتدين ثياباً نظيفة ، وباستطاعة كل انسان رؤية ذلك ، واراهن انك ستهتمين بنظافة البيت اهتمامك بنفسك ، واننا سنتفق معاً » . وقد اتفقتا بالفعل إذ يجب ان تبقى نيللي عند حسن ظن سيدتها ، فكان البيت دائماً يشع نظافة . يقول « صموئيل فوكلين » رئيس شركة بلدوين للقاطرات ان من السهل قيادة الانسان العادي ، اذا ما كسبت احترامه وابديت احترامك لأي ميزة يمتلكها . قال شكسبير : « تظاهر بفضيلة ان لم تكن لديك واحدة » . الأفضل ان تتظاهر وتعلن بوضوح ان الشخص الأخر يتميز بفضيلة تريده ان يطورها ، واعطه مركزاً ليعيش ضمنه ، عندها سيبذل قصارى جهده كي لا يخيب املك بـه . وضعت « جورجيت ليبلانك » في كتابها « حياتي مع متـرلنك » Souvenirs, My Life With Matorlinck . التحول المذهل الذي اصاب فتاة بلجيكية بسيطة فقالت : كانت خادمة من فندق مجاور تحضر لي وجبـاتي . وكانت تُلقب بـاسم « غاسلة الصحون ماري » لأنها ابتدأت حياتها كمساعدة في حجرة غسيل الاطباق ، وكان شكلها يدعو للتشاؤم اذ ان عينيها حولاء وساقيها معـوّجـة وهزيلة الجسم والعقل . وفي ذات يوم بينما كانت تحمل اليّ طبق المعكرونة بيديها المحمرتين ، قلت لها مباشرة : « انت لا تدركين الكنوز الموجودة في داخلك يا ماري » وبما انها اعتادت السيطرة على عواطفها . انتظرت بضعة دقائق وهي لا تجرؤ على الحراك خوفاً من

وقوع كارثة . ثم وضعت الصحن على الطاولة وتنهدت ثم قالت ببراعة : « اكاد لا أصدق ذلك يا سيدتي » . لم تشك في الأمر ولم تسأل سؤالاً واحداً ولكنها عادت الى المطبخ واخذت تردد ما قلته لها . هذه هي قوة الثقة التي لم يكن واحد يسخر منها . ومن ذلك اليوم اصبح الآخرون يكنون لها بعض الاعتبار . إلا ان التغيير الغريب الذي حدث كان في ماري المتواضعة نفسها ، التي آمنت ان لديها مواهب دفينة فبدأت تعتني بوجهها وجسمها حتى ظهر شبابها الهزيل يضج بالحياة من جديد وبعد شهرين بينما كنت أغادر الفندق ، اعلنت ماري نبأ زواجها من ابن أخ رئيس الطهاة قائلة :« وسأصبح سيدة » ثم شكرتني .ان عبارة صغيرة غيّرت مجرى حياتها . ان جورجيت ليبلانك أعطت ماري غاسلة الصحون مركزاً لتحيا من خلاله وهذا المركز هو الذي غير حياتها بأكملها . لقد استخدم « هنري كلاي ريزنر » الطريقة ذاتها عندما اراد التأثير بنفوس الجنود الاميركيين المشاة في فرنسا . وكان الجنرال جايمس هاربورد وهو اكثر القادة شعبية قد اخبر ريزنر ان المليونين جندي الاميركيين الموجودين في فرنسا ، هم برأيه من انظف الرجال واكثرهم مثالية . وقد كتب ريزنر يقول : « لم أتردد في ان أخبر الجنود بما قاله الجنرال عنهم ، حتى انني لم اسأل عما اذا كان ذلك صحيحاً . أم لا ، لكني كنت أعلم ان لم يكونوا كذلك فإن علمهم برأي الجنرال هاربورد سيحثهم على السعي للوصول الى هذا المستوى . هناك مثل قديم يقول : « أعطِ للكلب اسماً رديئاً يسهل عليك شنقه » . لكن أعطه اسماً جميلاً وانظر ما الذي سيحدث . أن كل انسان غني كان أم فقير شحاذ ، أو لص ، يحيا بمستوى الأمانة التي تُعهد اليه . يقول مدير سجن سينغ سينغ : « اذا كنت تتعامل مع مجرم هناك طريقة واحدة ممكنة لاستخراج افضل ما بداخله ، عامله وكأنه سيد شريف واعتبره بمستوى ذلك لأنه سيزهو بمثل هذه المعاملة ويستجيب لها ويفخر بأن هناك من يثق به » . وهكذا اذا كنت تريد التأثير في شخصية الآخرين دون اثارة استياءهم أو التسبب بالاساءة تذكر القاعدة رقم ٧

أعطِ الشخص الآخر مقاماً حسناً يحيا من خلاله .

الفصل الثامن

اجعل الخطأ يبدو سهل التصحيح

منذ مدة قصيرة خطب صديق لي يبلغ الأربعين من العمر وقد اقنعته خطيبته ان يتعلم الرقص فاعترف لي قائلاً : « الله يعلم انني كنت بحاجة الى دروس في الرقص لأنني رقصت مثلما كنت أرقص منذ عشرين سنة ، وقد اخبرتني بهذه الحقيقة اول مدّرسة جاءت لتعلمني ، وقالت ان خطواتي كلها خطأ . فكان عليّ ان انسى كل شيء وأبدأ من جديد . إلا ان ذلك كان يقتضي مجهوداً كبيراً ولم يكن هناك أي دافع للمتابعة فتخليت عنها . أما المدرّسة الثانية فمن المعقول انها كذبت عليّ ، إلا انني احببتها ، وقد قالت لي دون اكتراث ان رقصي هو على الطراز القديم ، إلا ان الخطوات الاساسية هي صحيحة . واكدت لي انني لن اصادف اية مصاعب في تعلم خطوات جديدة . أن أول مدرّسة خيبت آمالي عندما شددت على اخطائي . بينما كانت الثانية عكس ذلك ، فقد بقيت تثني على الاشياء الصحيحة التي اقوم بها وتخفف من اخطائي . فأكدت لي قائلة : « ان لك شعور فطري للموسيقى ، وانت حقاً راقص ذو موهبة طبيعية » . إلا ان منطقي ، كان يشعرني انني كنت وسأظل راقصاً من الدرجة الرابعة . ومع ذلك . ما زلت أرغب من كل قلبي في ان افكر انها تعني ما تقوله . ولكي أتأكد من ذلك كنت أدفع لها لمثل هذا القول . وعلى أي حال أنا أعرف انني اصبحت أرقص بطريقة افضل مما كنت لو لم تخبرني ان لي أذناً موسيقية لأن ذلك شجعني وملأني أملاً وجعلني اتحمس . قل لطفلك أو زوجتك ، أو موظفك انه أبله أو أحمق عندما يخطىء . وانه ليس له أية مواهب وان كل ما يفعله هو خطأ . عندها ستقتل كل امل وحافز كان يدفعه للتحمس . ولكن عندما تستخدم الطريقة الأخرى ، كن مسرفاً في التشجيع واظهر سهولة الاشياء ودع الشخص الآخر يشعر بثقتك بقدرته على فعله . عندها سيتدرب الى ان ينجح ويتفوق . ان هذه الطريقة هي التي يستخدمها « لويل توماس » . وصدقني انه فنان مبدع في مجال العلاقات الانسانية فهو يبني شخصيتك

ويعطيك الثقة بنفسك ويمدك بالشجاعة ، والايمان . فمثلاً قضيت مؤخراً عطلة نهاية الاسبوع مع السيد توماس وزوجته وفي مساء السبت طلب ان نلعب البريـدج فقلت : مستحيل ان العب البريدج فأنا لا أعرف شيئاً عن هذه اللعبة التي كانت دائماً سراً غامضاً بالنسبة لي . اجاب لويل : « لماذا يا دايل ليس في الأمر سراً مطلقاً ، ولا تحتاج في هذه اللعبة إلا الذاكرة والتفكير . لقد كتبت مرة فصلاً عن الذاكرة والبريدج ستكون سهلة بالنسبة لك لأنها تناسب مواهبك وسرعان ما وجدت نفسي جالساً امام طاولة البريدج لأول مرة وذلك لمجرد انه قيل لي ان لي موهبة طبيعية ومن السهل عليَّ ممارسة مثل هذه اللعبة . ان الحديث عن البريدج يذكرني باللاعب « إيلي كالبرستون » الذي تصادف أسمه في كل منزل يلعب فيه البريدج والذي ترجمت كتبه التي تدور حول اللعبة الى اثنتي عشرة لغة وبيع منها مليون نسخة . ومع ذلك فقد أخبرني انه لم يكن ليصبح محترفاً ، لو لم تؤكد له شابة ان له موهبة خاصة بهذه اللعبة . فعندما اتى الى اميركا عام ١٩٢٢ حاول ان يجد عملاً في تعليم الفلسفة وعلم الاجتماع لكنه لم يفلح ثم حاول ان يعمل في بيع الفحم ففشل في ذلك ثم حاول بيع البن إلا انه فشل في ذلك ايضاً ولم يخطر له انذاك ان يتعلم لعبة البريدج . فهو لم يكن لاعب ورق فاشل فحسب ، بل كان عنيداً جداً ايضاً . فكان يسأل الكثير من الأسئلة ، ويتفحص الورق بعد انتهاء اللعب كمن يشرّح الجثة بعد الوفاة حتى لم يعد احداً يرضى ان يلعب معه . ثم التقى بمعلمة بريدج هي جوزفين ديلون ، فوقع في حبها وتزوجها . لاحظت كيف كان يحلل ورقه بعناية فأقنعته أنه عبقـري حيوي في اللعب . أخبـرني كالبـرستـون ان التشجيع فقط هو الذي دفعه الى اتخاذ البريدج اختصاصاً له . وهكذا ، ان اردت ان تغير الناس دون التسبب بالاسـاءة أو اثارة استياءهم اتبع القاعدة رقم ٨ .

استخدم التشجيع واجعل الخطأ الذي تريد تصحيحه يبدو بسيطاً ، واجعل الشيء الذي تريـده من الشخص الآخر أن يقوم به يبدو سهلاً .

الفصل التاسع

كيف تجعل الآخرين يقومون بما تريده بكل طيبة خاطر

في عام ١٩١٥ اصاب الذهول والذعر اميركا . لقد كانت شعوب اوروبا تتقاتل بوحشية وعلى مدى لم يحلم به احد في تاريخ البشرية . فهل يمكن استعادة السلام ؟ لا احد يعلم ذلك ، إلا ان وودرو ويلسون صمم ان يحاول . ففكر في ارسال ممثل شخصي ضمن بعثة سلام للتوسط لدى زعماء أوروبا . فرغب سكرتير الدولة وليم بريان المؤيد للسلام في ان يكون هو ممثل الرئيس . إذ وجد الفرصة لإسداء خدمة عظيمة تخلد أسمه . لكن ويلسون عيّن شخصاً آخراً كان صديقه الحميم . وهو الكولونيل هاوس . وكانت مهمة هاوس الشائكة نقل هذه الأنباء الى بريان دون ان يتسبب في مضايقته . وقد سجل الكولونيل هاوس في مفكرته العبارات التالية : « من الواضح ان بريان اصيب بالخيبة لدى سماعه نبأ ذهابي الى اوروبا كمبعوث للسلام ، وقال لي أنه كان يخطط للقيام بذلك ، فأجبته ان الرئيس يعتقد انه ليس من الحكمة ان يفعل ذلك أحد رسمياً ، وان ذهابه سيلفت الانظار وسيتساءل الناس عن سبب وجوده في اوروبا . . . » فهل رأيت هذا المديح ؟ فعملياً هاوس يخبر بريان انه هو ايضاً عنصر مهم في العمل ، وقد اقتنع بريان بذلك . ان الكولونيل هاوس الذي يتميز باللياقة وحسن التصرف ، وله خبرة في الحياة كان يتبع احدى القواعد المهمة في العلاقات الانسانية : اجعل الشخص الآخر يفعل ما تقترحه عليه بكل طيبة خاطر . وقد اتبع وودرو ويلسون السياسة ذاتها حين دعا وليم جيمس ماك آدوا ليصبح عضواً في وزارته ، وكان ذلك اكبر شرف لم يسبقه عليه اي فرد . ومع ذلك فعل ويلسون ذلك بطريقة جعلت الشخص الآخر يشعر بأضعاف اهميته . وهنا قصة ماك آدو بكلماته الخاصة : « قال ويلسون انه يؤلف مجلس وزارته وانه سيكون مسروراً جداً لو قبلت ان اشغل منصب وزير المالية . وكانت له طريقة جميلة لوضع الاشياء لقد ولّد شعوراً انني لو قبلت بهذا الشرف العظيم اكون قد اسديت له خدمة . لم يستخدم ويلسون مثل هذا الأسلوب دائماً

لسوء الحظ . ولو انه فعل لغير مجرى التاريخ . فمثلاً لم يُفرح مجلس الشيوخ والحزب الجمهوري من خلال انضمام الولايات المتحدة الى عصبة الامم . إذ رفض ويلسون ان يرافقه « اليهو روث » أو «هيوز » أو « هنري كابوت لودج » أو اي عضو آخر من الحزب الجمهوري . الى مؤتمر السلام . بل أخذ معه رجال غير معروفين من حزبه . لقد عامل الجمهوريين بازدراء . رفض ان يشعرهم ان فكرة انشاء العصبة كانت فكرتهم مثلما كانت فكرته . ورفض ان يكون لهم أي يد في هذه المسألة ونتيجة لأهماله الحقوق الانسانية حطم ويلسون مجرى حياته وقضى على صحته ، واختصر حياته ، وتسبب في بقاء اميركا خارج العصبة وغيرّ مجرى تاريخ العالم . اعرف رجلاً كان يرفض كثيراً من الدعوات لالقاء الخطابات ، ودعوات الاصدقاء ومن اشخاص يحترمهم ويحبهم . ومع ذلك كان يفعل ذلك بلباقة حتى ان الشخص الآخر كان يقتنع برفضه فكيف كان يستطيع ذلك ؟ ليس من خلال ادعائه انه مشغول جداً بل من خلال التعبير عن تقديره للدعوة واظهار اسفه لعدم مقدرته قبولها مقترحاً خطيباً آخر يحل محله وبمعنى آخر لم يكن يعطِ الشخص الآخر فرصة الشعور بالخيبة لرفضه فكان يجذب تفكيره الى خطيب آخر . وكان يقول : « لما لا تستدعي صديقي « كلفلاند رودجرز » رئيس تحرير صحيفة « بروكلين إيغل » لألقاء الخطبة لك ؟ « أو هل فكرت بتجربة عن هيكوك ؟ لقد عاش في باريس مدة خمسة عشرة سنة وله الكثير من القصص المدهشة التي عاشها عندما كان مراسلاً في أوروبا . أو لما لا تأتي بـ « ليفينغستون لونغ فيلو ؟ » ان له قصصاً مثيرة عن صيد الحيوانات المفترسة في الهند . كان يزعج السيدة غنت ، وهي صديقة لي ذكرتها سابقاً ، « صبية كانوا يركضون ويلعبون امام منزلها ويتلفون النباتات التي تنمو أمامه فحاولت ان تنتقد مشاكستهم ، ولكن دون جدوى ، ثم حاولت ان تعطي اشرس ولد في العصابة لقبا وشعوراً بالسلطة فجعلته تحرياً لها وولته مسؤولية عدم السماح لأحد بالدخول الى حديقة منزلها وبذلك حلت مشكلتها . وقد أشعل التحري ناراً خلف البيت وحمى فيها قطعة حديد وأخذ يهدد بحرق أي ولد يحاول الدخول الى الحديقة . هكذا الطبيعة الانسانية .

فإن أردت ان تغير الناس دون اثارة استياءهم أو التسبب في الاساءة اتبع القاعدة رقم ٩ .

اجعل الشخص الآخر يحب الشيء الذي تقترحه .

بإيجاز

تسعة طرق لتغيير الناس دون التسبب بالأساءة اليهم واثارة استياءهم :

١ ـ ابدأ حديثك بالامتداح والثناء الصادق .

٢ ـ الفت نظر الشخص الآخر الى اخطاءه بصورة غير مباشرة .

٣ ـ تحدث عن اخطاءك أولاً قبل ان تنتقد الشخص الآخر .

٤ ـ اسأل الشخص الآخر أسئلة بدلاً من اعطائه أوامر مباشرة .

٥ ـ دع الرجل الآخر يحتفظ بماء وجهه .

٦ ـ اثنِ على ادنى تحسن وكن مخلصاً في تقديرك ومسرفاً في ثنائك .

٧ ـ أعطِ الشخص الآخر مقاماً حسناً يحيا من خلاله .

٨ ـ استخدم التشجيع واجعل الخطأ الذي تريد تصحيحه يبدو بسيطاً والشيء الذي تريد ان يقوم به الشخص الآخر يبدو سهلاً .

٩ ـ اجعل الشخص الآخر يحب الشيء الذي تقترحه .

القِسْم الخامِس

سبعة طرق لجعل حياتك العائلية اكثر سعادة

الفصـــل الأول

كيف تحفر قبر الزوجية بأسرع وسيلة ممكنة

منذ خمسة وسبعين عاماً ، وقع نابليون الثالث ابن اخت نابليون بونابرت امبراطور فرنسا ، في حب « ماري اوجيني »« إغناس أوغستن دي مونيتجو » كونتيسة « تيبا » اجمل نساء العالم ـ وتزوج منها . وقد أشار مستشاره انها لم تكن سوى ابنة كونت اسباني لا نفوذ له . ولكن نابليون قال : « وماذا يهمني ؟ » اذ ان شبابها وجمالها وسحرها كانوا مصدر سعادته وقد تحدى شعبه في خطبة القاها من عرشه جاء فيها : « لقد فضلت امرأة احبها واحترمها على امرأة غريبة عني » . وكان نابليون وعروسته يتمتعان بالصحة والحياة والقوة والشهرة والجمال والحب ـ اي كل متطلبات الرومانسية المتكاملة ، ولم تكن اي شعلة زواج لتتوهج بمثل ما تـوهجت شعلة زواجهما .

لكن للأسف ، انطفأت الشعلة المقدسة واستحالت رماداً . لقد جعل نابليون من « اوجيني » امبراطورة على عرش فرنسا ، إلا ان قوة حبه وسلطته لم تكن لتحول دونها ودون شكواها الدائمة . اذ سيطر عليها هاجس الغيرة وتسرب الشك اليها ، فكانت تخالف اوامره وترفض ان تتركه وحده . وكانت تقاطعه في مكتبه بينما يكون منشغلاً في شؤون الدولة . كما كانت تقاطع نقاشاته المهمة ، وترفض ان تتركه وحيداً خشية التعرف بأمرأة غيرها .

وغالباً ما كانت تهرع الى شقيقتها شاكية وباكية ومهددة . أو تندفع الى مكتبه لتنفجر في وجهه وتهينه . ولم يكن نابليون وهو سيدٌ لاثني عشر قصراً وامبراطور فرنسا ، ليجد حجرة صغيرة يختلي بها . ويلتقط انفاسه ، فما الذي جنته اوجين من ذلك ؟

اليك الجواب : اقتطفه من كتاب « أ ـ أ ـ رينهاردت » وعنوانه « نـابليون واوجيني مأساة ملهاة الامبراطورية » : « كان نابليون يتسلل من باب خلفي اثناء

الليل وهو يعتمر قبعة كان يسدلها على عينيه ، ويرافقه احد المقربين اليه ، ويتجه الى امرأة جميلة كانت بانتظاره أو يتجول في شوارع المدينة الكبيرة التي لم يكن ليطلع عليها .

ان هذا هو حصيلة التذمر . صحيح ان اوجيني تربعت على عرش فرنسا ، وانها كانت اجمل نساء العالم . لكن لا مركزها ولا جمالها ، استطاعا ابقاء الحب حياً وسط الابخرة السامة الناجمة عن الشكوى المستمرة . وكانت اوجيني تصرخ قائلة : لقد حدث الشيء الذي كنت اخشاه » « فهل هذا صحيح ؟ لقد جنت المرأة المسكينة على نفسها بسبب غيرتها وتذمرها . ان الشكوى المستمرة هي من اخطر الوسائل الجهنمية التي يستخدمها شياطين الجحيم للقضاء على الحب . فهي مثل لسعة حية الكوبرا ، لا شفاء منها ، وهي دائماً فتاكة ودائماً مميتة .

وقد اكتشفت زوجة الكونت « ليو تولستوي » هذه الحقيقة ، بعد فوات الأوان . فقبل موتها اعترفت لابنتيها انها كانت السبب في وفاة والدهما . وكانت ابنتيها تعرفان ان هذه هي الحقيقة ، وان والدتهما هي التي قتلته بسبب شكواها الدائمة وانتقادها وتذمرها .

ورغم ذلك ، كان يجب ان يكون الكونت تولستوي وزوجته سعداء بكل معنى الكلمة . فقد كان من اشهر الروائيين على الاطلاق ، وستظل روائعه الأدبية « الحرب والسلم » و « آنا كرنينا » تتألق من بين الأمجاد الأدبية التي ظهرت على وجه الأرض .

كان تولستوي شهيراً جداً ، حتى ان المعجبين به كانوا يتبعونه ليلاً نهاراً ، ويدونون كل كلمة ينطق بها ، حتى اسخف الكلمات مثل : « اظن اني سآوي الى فراشي . . . » . وتقوم اليوم الحكومة الروسية بطباعة كل جملة كتبها ، وستملأ كتاباته مئة مجلد . بالاضافة الى الشهرة ، كان تولستوي وزوجته ينعمان بالثراء والاطفال والمركز الاجتماعي . ولم يكن اي زواج تحت عرش السماء اكثر ازدهاراً من زواجهما . في البدء كانت سعادتهما في اقصى حدود الكمال والألفة والتحمل . فكانا يسجدان معاً للصلاة لله تعالى كي يبقي على بهجتهما وسعادتهما ، الى ان حدث شيئاً مريباً . فقد اخذ تولستوي يتغير تدريجياً ، حتى اصبح رجلاً مختلفاً تماماً . وبدأ يخجل من مؤلفاته العظيمة . ومنذ ذلك الحين ، كرّس حياته لكتابة المناشير التي تنادي بالسلام والقضاء على الحروب .

ان الرجل الذي اعترف مرة انه اقترف في شبابه كل اثم يمكن تخيله ـ حتى القتل ، يحاول الآن ان يتبع حرفياً تعاليم يسوع المسيح . فتخلى عن جميع املاكه

واتجه ليحيا حياة الفقر والتقشف . فعمل في الحقول يقطع الاخشاب ويجمع القش . كما كان يصنع حذاءه بنفسه ويكنس غرفته ويأكل في وعاء خشبي ، كما حاول ان يحب اعداءه . لقد كانت حياة تولستوي مأساة ، وسبب مأساته كان زواجه . فقد كانت زوجته تعشق الرفاهية ، بينما هو كان يبغضها ، وكانت تلتمس الشهرة والمظاهر الاجتماعية ، ولكن هذه الاشياء التافهة لم تكن تعني له شيئاً . وكانت تطمح لجمع المال والثروة ، بينما كان يؤمن ان الغنى والملكية الخاصة هما خطيئة . فبقيت تشكو وتتذمر وتصرخ في وجهه لأنه الح على حقه في نشر كتبه مجاناً . فقد كانت تريد المال الذي تجنيه ثمناً لهذه الكتب . ولما عارض ذلك ، بدأت تصاب بالهيستريا ، فكانت تتدحرج على الأرض وهي تمسك بزجاجة المخدر ، وتقسم ان تنتحر وتهدد برمي نفسها في البئر . وهناك حادثة في حياتها تعتبر من اكثر المشاهد ايلاماً في التاريخ . مثلما ذكرت سابقاً ، كان الزوجان ينعمان بالسعادة المطلقة ، في بدء زواجهما ، ولكن الآن ، وبعد ثمانية واربعين سنة ، لم يعد تولستوي يقوى على التطلع الى زوجته . فكانت تأتي اليه في بعض الامسيات بقلبها المنكسر ، تلتمس المحبة . فتجلس امام ركبتيه وترجوه ان يقرأ لها القصائد التي كتبها لها في تلك الايام الجميلة والسعيدة التي ولت الى الابد . وكانا ينفجران بالبكاء . فكم تختلف حياتهما الآن عن الحياة الرومانسية التي كانا يحلمان بها منذ زمن بعيد .

واخيراً ، حين بلغ الثانية والثمانين من العمر ، لم يعد تولستوي يستطيع ان يتحمل الشقاء المأساوي الذي يخيم على منزله ، ففر من زوجته في ليلة من ليالي تشرين الثاني المثلجة ، عام ١٩١٠ - فر الى البرد والظلام دون ان يعرف وجهة سيره . وقد وُجد ميتاً بعد احد عشر يوماً في محطة للسكة الحديد . وقد أوصى بالا تراه زوجته بعد موته .

ان هذا هو الثمن الذي دفعته الكونتيسة تولستوي مقابل شكواها ونكدها . وربما يشعر القارىء ان هناك سبب وجيه لشكواها الدائمة . ولكن هل ساعدتها هذه الشكوى ، او جعلت من الأمر السيء أسوأ ؟ .

إن مأساة حياة ابراهام لنكون العظيمة ، كانت ايضاً زواجه وليست قضية اغتياله . فعندما اطلق « بوث » النار عليه ، لم يشعر لنكولن انه الهدف . لقد كان يحصد منذ ثلاثة وعشرين سنة ، ما وصفه السيد « هرندون » زميله في المحاماة ، بغلة الزواج الفاشل المرة . اذ قضت السيدة لنكولن ربع قرن وهي تشكو باستمرار ، وتنكد عليه حياته . لقد كانت دائمةً التذمر والانتقاد ، ولم تكن تجد حتى في مظهره ما يرضيها ، فكتفاه محدودبتان ، ومشيته تعوزها الرشاقة ، فهو يحرك

قدميه الى الاعلى والى الاسفل مثل الهندي تماماً . ولم تكن تحب الطريقة التي تقف بها اذنيه ، كالزوايا القائمة . حتى انها قالت ان انفه معوّج وشفته السفلى متدلية ، وانه يبدو كالمسلول . وان اطرافه ضخمة جداً ورأسه صغير .

لقد كان ابراهام لنكولن وماري تودلنكولن متناقضين في كل شيء : في الخبرة والبيئة والاخلاق والذوق والتطلعات الذهنيـة . فكانـا مصدر مضـايقة لبعضهـا البعض .

كتب« البرت ح . يفريدج» وهو عضو في مجلس الشيوخ ، وابرز مرجع في جيل لنكولن : « ان صوت السيدة لنكولن المرتفع الحاد كان يُسمع الى الشارع ، وكان كل من يسكن بالقرب من منزلها يعرف انفجارات غضبها . ولم يقتصر غضبها على الكلام فقط ، بل كانت شراستها تتخذ اشكالاً لا حصر لها ، فمثلاً ، بعد زواج السيد والسيدة لنكولن بفترة قصيرة ، انتقلا للسكن مع السيدة « جاكوب ايرلي » ـ ارملة طبيب في سبرينغفيلد » وفي ذات صباح كان الزوجان يتناولان طعام الفطور، عندما اقدم لنكولن على القيام بشيء اثار غضب زوجته . لم يعد يذكر احد هذا الشيء ، لكن السيدة لنكولن في فورة غضبها ، قذفت بفنجان القهوة الساخنة في وجه زوجها . وقد فعلت ذلك امام السكان الآخرين اما لنكولن ، فقد بقي جالساً بهدوء وانكسار دون ان يقول شيئاً ، فيما اسرعت السيدة ايرلي لتمسح وجهه وثيابه .

لقد كانت غيرة السيدة لنكولن عمياء وعنيفة بشكل لا يمكن تصديقه . اذ ان مجرد قراءة بعض المشاهد الأليمة والمشينة التي كانت تثيرها علناً ـ مجرد قراءتها بعد خمسة وسبعين سنة ، تملأ المرء دهشة واستغراباً . وقـد اصيبت السيدة لنكـولن بالجنون في النهاية ، وربما اقل ما تُوصف به تصرفاتها انها بالفعل كانت تصرفات جنونية ! فهل استطاعت الشكوى الدائمة ، والتوبيخ والغضب ان تغير لنكولن ؟ نعم ، من ناحية واحدة . لقد غيرت معاملتـه لها . جعلته يأسف لزواجه الفاشل ، ويتجنب حضورها ما استطاع ، فقد كان يوجد في سبرينغفيلد احد عشر محامياً . ولم يكونوا يستطيعون كسب معيشتهم هناك . فكانوا يمتطون جيادهم من بلد إلى آخر ، يتبعون القاضي دايفيد دايفيس حين كان يجري المحاكمـات في مختلف المناطق ، حيث كانوا يلتقطون الأعمال من كل محاكم المدن من خـلال القطاع القضائي الثامن . وكان المحامون يعودون الى سبرينغفيلد كل نهار سبت لقضاء عطلة نهاية الأسبوع مع عائلاتهم، ما عدا لنكولن الذي كان يخشى العودة الى منزله ، اذ بقي ثلاثة اشهر الربيع ، ومن بعدها ثلاثة اشهر الخريف ، بعيداً عن

بلدته ، وكان يفعل ذلك سنة بعد سنة . وكانت شروط الحياة في فنادق الريف رثة) . إلا انه كان يفضلها على منزله وعلى شكوى زوجته وثورات غضبها المستمرة .

تلك هي النتائج التي حصلت عليها السيدة لنكولن والامبراطورة اوجيني والكونتيسة تولستوي بسبب شكواهن المستمرة . فهن لم تأتين إلا بالمآسي ، فحطمن الشيء الذي كن تقدسنه .

يقول « بسي همبرغر » الذي قضى احدى عشرة سنة في محكمة العلاقات المدنية في مدينة نيويورك ، وراجع الآلاف من قضايا الطلاق، ان احد الاسباب الرئيسية لترك الرجل منزله هو شكوى زوجته المستمرة . أو كما تصفها صحيفة « بوسطن بوست » : كثير من الزوجات حفرن قبرهن الزوجي بواسطة سلسلة من الحفر الصغيرة » .

وهكذا ، ان اردت المحافظة على سعادتك الزوجية ، اتبع القاعدة رقم ١ :

لا تختلق النكد . . .

الفصل الثاني

احبب ، ودع الحب يزدهر

« قد ارتكب الكثير من الحماقات في حياتي ، ولكن لن اتزوج بدافع من الحب » . قال دزرايلي ذات يوم . وقد صدق في قوله هذا . اذ بقي عازباً حتى سن الخامسة والثلاثين ، ثم تقدم للزواج من ارملة غنية تكبره بخمسة عشرة سنة ، وقد ابيّض شعرها مع تعاقب خمسون شتاء عليه . فهل كان الحب سبب زواجه ؟ كلا . لقد كانت تعلم انه لا يحبها ، وانه سيتزوجها من اجل اموالها ! ولم تطلب سوى طلباً واحداً ، وهو ان ينتظر سنَة لكي تسنح لها فرصة دراسة اخلاقه . ومع نهاية هذه المدة ، تم الزواج بينهما .

ان هذا الزواج يبدو في غاية الابتذال ، وانه تجاري محض ، اليس كذلك ؟ ولكن ما حدث كان عكس ذلك ، لأن زواج دزرايلي كان من انجح الزيجات . لم تكن الأرملة التي اختارها دزرايلي شابة ولا جميلة ولا ذكية . بل كانت بعيدة جداً عن هذه الصفات ، فحديثها كان مثاراً للضحك بسبب اخطائها اللغوية والتاريخية . حتى انها لم تكن تعرف من الذي جاء أولاً ، اليونانيون أو الرومان . وكان ذوقها شاذاً في اختيار الملابس وفي اختيار اثاث المنزل . لكنها كانت عبقرية في اهم شؤون الزواج : في فن معاملة الرجال . فهي لم تحاول ان تعترض طريق دزرايلي . وعندما كان يأوي الى المنزل وهو سئم أو مرهق ، كان يجد في ماري آن ما يريحه وينسيه تعبه . فكان المنزل بالنسبة له المكان الذي يستطيع فيه ان يرتاح من مزالقه الفكرية ، وحيث ينعم بدفء محبة ماري آن . وكانت الساعات التي يقضيها في منزله مع زوجته المسنة اسعد اوقاته حياته . اذ كانت رفيقته وموضع ثقته ومرشدته . وكان كل ليلة يهرع الى المنزل عائداً من مجلس العموم ليروي لها اخبار النهار ، ومهما تكن التزاماته واعماله ، كانت ماري تؤمن ببساطة انه لا يمكن ان يخطىء .

وقد عاشت ماري ثلاثين سنة من اجل دزرايلي ، ومن اجله فقط ، ولم تكن

لتحسب حساباً لثروتها إلا لأنها سهلت له امور الحياة . ومقابل ذلك ، جعلها دزرايبلي بطلته ، وقد أعطي لقب « ايرل » بعد وفاتها ، ولكنه قبل ذلك ، استطاع ان يقنع الملكة فيكتوريا برفع ماري آن الى منزلة النبلاء ، وهكذا مُنحت لقب فيكونتيسه بيكو نسفيلد عام ١٨٦٨ .

ومهما كانت تبدو ماري آن غبية أو مشتتة الذهن امام الناس ، إلا انه لم ينتقدها أو يتفوه بأية كلمة تأنيب ، بل كان يهب للدفاع عنها بوفاء اذا ما تجرأ احد ان يسخر منها .

لم تكن ماري آن كاملة ، إلا انها لم تمل من الحديث عن زواجها وامتداحه وابداء اعجابها به طوال عشرة عقود ، وما كانت النتيجة ؟ يقول دزرايبلي : « لقد مضى على زواجنا ثلاثون سنة ولم اضجر من زوجتي ابداً (مع ان بعض الناس يعتقدون ان ماري آن غبية لأنها لم تعرف التاريخ جيداً !) ولم يخفِ دزرايبلي ابداً ان ماري آن هي اهم شيء في حياته . وما كانت النتيجة ؟ لقد اعتادت ماري آن ان تخبر صديقاتها : « حمداً لله ، ان حياتي كانت مشهداً طويلاً من السعادة » .

وكان دزرايبلي يقول لها على سبيل المزاح : « هل تعلمي اني لم اتزوجك إلا للإفادة من اموالك » . وكانت ماري آن تجيب وهي تبتسم : « اجل ، ولكن لوخُيرِّت في الزواج مرة ثانية ، فأنت ستفعل من اجل الحب ، اليس كذلك ؟ » وقد كان يعترف بصحة ذلك ، كلا ، لم تكن ماري آن كاملة ، ولكن دزرايبلي كان حكيماً ليتركها تتصرف على طبيعتها . وكما يقول هنري جايمس : « ان اول شيء يجب ان تتعلمه من اجل التعايش مع الآخرين هو عدم التدخل بطرقهم الغريبة التي تعود عليهم بالسعادة . شرط أن لا تتدخل هذه الطرق في اساليبنا في الحياة » : أو كما يذكر « ليلاند فوستر وود » في كتابه : « تقدمنا معاً في عائلة » : « ان نجاح الزواج امر يتعدى كونه ايجاد الشخص الملائم ، بل هو ايضاً كونك الشخص الملائم . وهكذا ، ان اردت المحافظة على سعادتك الزوجية ، اتبع القاعدة رقم ٢ :

لا تحاول ان تجعل شريكك ينتهي .

الفصل الثالث

افعل ذلك لتسر في طريق الطلاق

كان غلادستون العظيم ، منافس دزرايبلي العنيف . فكانا يتصادمان لدى اي نقاش . ومع ذلك كان يجمعهما شيء واحد : السعادة المطلقة في حياتهما الخاصة. لقد عاش وليم وكاترين غلادستون معاً مدة تسعة وخمسين سنة حافلة بالسعادة والوفاء . واحب ان افكر دائماً بغلادستون ؛ اشد رؤساء الوزارة وقاراً في انكلترا ، وهو يمسك بيد زوجته يراقصها ويغني الاغاني الشعبية المرحة . لم يكن غلادستون ، العدو المرعب في العلن ، ينتقد داخل منزله . فاذا ما نزل من غرفته لتناول افطاره في الصباح ، ووجد ان افراد عائلته ما يزالون نائمين ، كان يستخدم طريقة طريفة لاظهار احتجاجه . فكان يرفع صوته ويملأ المنزل باغنية تذكرهم ان اكثر الرجال انشغالاً في انكلترا ينتظر طعام فطوره وحيداً . فقد كان ديبلوماسياً ، يحترم الآخرين ، ويتملص من انتقاد افراد عائلته .

وهذا ما كانت تفعله مراراً كاترين العظيمة . كانت كاترين تحكم احدى اكبر الامبراطوريات التي عرفها العالم . وكانت تملك سلطة موت وحياة الملايين ، من اتباعها . وغالباً ما كانت من الناحية السياسية ، طاغية مستبدة ، تشن حروباً لا معنى لها ، وتحكم على اعدائها بالموت رمياً بالرصاص . رغم ذلك ، كانت الطاهية اذا ما احرقت الطعام ، لم تقل لها شيئاً ، بل كانت تبتسم وتأكل بتحمل واناة ، لدرجة ان الزوج الاميركي العادي يحسدها على ذلك .

وتعلن دوروثي ديكس ، مرجع اميركا الأول في قضايا التعاسة الزوجية ، ان اكثر من ٥٠٪ من الزواج يفشل ، وان احد اسباب تحطم الاحلام الرومانسية على صخور رينو هو الانتقاد ـ الانتقاد المميت الذي يصيب الفؤاد في الصميم .

وان شعرت بميل نحو انتقاد اطفالك . . . ستتصور انني سأقول لك لا تفعل . لكنني لن افعل . ولكن قبل ان تنتقدهم ، إقرأ احدى روائع الصحافة

الاميركية بعنوان « ابي ينسى » وأول ما ظهرت هذه القصة كانت على شكل مقال نُشر في مجلة بيبولز هوم People's Home . سنعيد نشرها بعد إذن المؤلف ـ وكما لخصتها مجلة ريدرز دايجست « ابي ينسى » هي احدى القطع القصيرة التي ـ صدرت في لحظة .Reder's Digest

« ابي ينسى » هي احدى القطع القصيرة التي صدرت في لحظة شعور مخلص ـ تضرب على وتر حساس لدى الكثيرين من القراء ، حتى اصبحت تُنتشر بشكل متواتر منذ خمسة عشرة سنة . وقد نشرتها مئات الصحف والمجلات في مختلف انحاء البلاد ، وترجمت تقريباً الى كل اللغات . وقد أُعطي الأذن للآلاف ممن رغبوا في قراءتها في المدارس والكنائس ومن خلف المنابر ، فكانت « تلقى على الهواء في مختلف الفرص والبرامج . حتى ان المجلات المدرسية والنشرات الجامعية كانت تنشرها . فأحياناً تجد رنة غريبة للشيء الصغير . ولهذه القطعة رنة مماثلة » .

« ابي ينسى » بقلم و « ليفينغستون لاوند »

اسمع يا بني : اقول لك كلامي هذا وانت ترقد نائمًا ، كف يحتضن خدك وخصل شعرك الأشقر تلامس جبهتك الندية . لقد تسللت الى غرفتك لأنني منذ دقائق ، كنت جالساً في مكتبي اقرأ صحيفتي حين طغت عليَّ موجة من النوم . وها أنا قد اتيت الى سريرك ، وبداخلي شعور بالذنب .

سأفضي اليك بما افكر به يا بني : لقد كنت جافاً معك . فنهرتك عندما كنت ترتدي ثيابك استعداداً للذهاب إلى المدرسة ، لأنك مسحت وجهك مسحة عابرة بالمنشفة بدل ان تغسله ، وعاقبتك لأنك لم تمسح حذاءك ، وصرخت في وجهك وغاضباً حين رميت باغراضك على الأرض .

وعند تناول طعام الفطور ، وجدت لك خطأً ايضاً ، اذ ارقت حساءك وازدردت طعامك وكنت تضع منكبيك على المائدة . ووضعت طبقة سميكة من الزبدة على خبزك . وفيما كنت تستعد للعب ، وانا استعد لاستقل قطاري ، التفت وقلت وانت تلوح لي بيدك : « الى اللقاء يا أبي » . فتجهمت واجبتك : « ارفع كتفيك الى الوراء ! » ثم توالت الاخطاء بعد الظهر عندما كنت عائداً من عملي . رأيتك جالساً على ركبتيك تلعب « بالكلل » وكانت جواربك مثقوبة ، فأهنتك امام اصدقائك ، حين امرتك بالعودة الى المنزل امامي . ان جواربك ثمينة ، ويجب ان تحافظ عليها ! فهل تتصور ان يصدر كل ذلك عن أب !

وهل تتذكر عندما كنت اقرأ مؤخراً في مكتبي ، حين جئتني متخاذلاً وفي

عينيك نظرة اسى ؟ وعندما رنوت اليك من خلف صحيفتي وقد نفذ صبري لمقاطعتك لي ، ترددت في الدخول ، فقلت لك بحدة : « ماذا تريد » ، لم تقل شيئاً ، بل اندفعت نحوي وطوقتني بذراعيك ، وقبلتني بحنان أودعه الله في قلبك ولم يقدر اهمالي أن يذوبه . ثم خرجت وصعدت الى غرفتك .

حسناً يا بني ، لقد حدث ذلك بعد قليل ، حين انزلقت صحيفتي من يدي وانتابني خوف رهيب ، فما كانت العادة تفعل بي ؟ عادة اكتشاف الاخطاء والتأنيب ؟ بل لأنني كنت اتوقع منك الكثير ، فكنت اقيسك بمقياس سَنين عمري .

فهناك ميزات جيدة ولطيفة وصادقة في طبعك . وقلبك كبير كالفجر الطالع من خلف التلال الواسعة . وهذا ما ظهر بجلاء عندما اندفعت بعفوية لتقبلني قبلة المساء . فلا شيء يهم الليلة يا بني . لقد جئت الى سريرك في الظلام ، وركعت هناك وانا خجل .

ان ذلك تكفير واهن ، وانا اعلم انك لن تفهم في يقظتك ما اقوله لك . ولكن منذ الغد ، سأكون اباً حقيقياً ! سأكون رفيقك الحميم ، أتألم لألمك واضحك لضحكك . وسأعض على لساني عندما تنطلق منه كلمات نافدة الصبر . وسأردد دوماً هذه الكلمات وكأنها صلاة : « هو ليس إلا طفلاً ، وطفلاً صغيراً » .

واني لأخشى انني نظرت اليك كرجل ، ولكن حين انظر اليك الآن ، يا بني ، وانت منكس في مهدك ، اجد انك ما زلت طفلاً صغيراً ؟

بالأمس كنت بين ذراعي امك ، ورأسك يتكيء على كتفها . الا اني طلبت منك الكثير ، الكثير جداً .

وهكذا ، ان اردت المحافظة على سعادتك الزوجية ، اتبع القاعدة رقم ٣ :
لا تنتقد .

الفصل الرابع

طريقة سريعة تجعل كل انسان سعيد

يقول « بول بوبينو » مدير « مؤسسة العلاقات العائلية » في لوس انجلوس « ان معظم الرجال الذين يبحثون عن زوجات ، لا يبحثوا عن الفتاة المثقفة ، بل عن فتاة ترضي غرورهم وتجعلهم يشعرون بأهميتهم . فعندما تدعو الفتاة المديرة للغذاء مرة ، تقدم لك طبقاً ساخناً من « بقايا دروس الجامعة حول التيارات الاساسية في الفلسفة المعاصرة » . وربما تصر على دفع فاتورتها بنفسها . والنتيجة هي : تناولها طعام الغذاء بمفردها في المرة الثانية .

وفي المقابل ، عندما تدعو فتاة عادية تعمل في الطباعة على الآلة الكاتبة، لكن لم تكمل دراستها الجامعية. هذه الفتاة ستحدق بك وتقول بلهجة : « والآن حدثني المزيد عن نفسك » . والنتيجة : ستخبر اصدقاءك ان هذه الفتاة ليست رائعة الجمال ، إلا انني لم التقِ بمحدثة افضل منها ابداً » . فعلى الرجال ان يعبروا عن اعجابهم بجهد المرأة لتبدو جميلة وحسنة المظهر . فكل الرجال ينسون ، ان لم يغفلوا عن اهتمام المرأة بملابسها وبمظهرها . فإذا ما التقى رجل وامرأة برجل وامرأة آخرين في الشارع مثلاً ، فإن المرأة نادراً ما تنظر الى الرجل الآخر ، بل تنظر عادة لترى ما الذي ترتديه المرأة الأخرى .

توفيت جدتي منذ سنوات قليلة عن عمر يناهز الثمانية والتسعين. وقبل وفاتها بقليل ، أريناها صورة لها ، أُخذت منذ ٣٣ سنة تقريباً . لم تستطع عيناها الضعيفتان ان ترى الصورة بوضوح . فكان السؤال الوحيد الذي سألته : « ما الذي كنت ارتديه ؟ » فكر في ذلك ؛ امرأة في خريف عمرها ، طريحة الفراش ، مثقلة بعمرها وفاقدة الذاكرة تقريباً ، حتى انها تكاد لا تتذكر بناتها ، ما تزال تهتم في معرفة الثوب الذي كانت ترتديه منذ ٣٣ سنة . لقد كنت بجانب سريرها حين سألت هذا السؤال الذي ترك اثراً باقياً في نفسي . إن الرجال الذين يقرأون هذه الاسطر لا يستطيعوا ان يتذكروا البذلات أو القمصان التي كانوا يرتدونها منذ خمس

سنوات . وليست لهم أية رغبة في تذكرها . لكن النساء تختلفن تماماً في ذلك . وعلينا نحن الرجال الاميركيين الاعتراف بذلك . فالشباب الفرنسيين من الطبقات العالية يتدربون على التعبير عن اعجابهم بملابس وقبعة المرأة التي ترافقهم ، ليس مرة واحدة ، بل عدة مرات في الأمسية . ولا يمكن ان يخطىء خمسون مليوناً من الفرنسيين في ذلك !

بين أوراقي توجد قصة اعرف انها لم تحدث . إلا انها تعبر عن حقيقة واقعية لذلك سأرويها لكم :

بعدنهار شاق ، جاءت المزارعة بكومة من التبن ووضعتها امام افراد عائلتها بدل ان تضع لهم طعام العشاء . وسألوها عما اذا كانت أُصيبت بالجنون ، اجابت : « وكيف لي ان اعرف انكم ستلاحظون الفرق ؟ منذ عشرين سنة وأنا احضر لكم الطعام دون ان اسمع اية كلمة إطراء تجعلني اشعر انكم لا تأكلون التبن ! » .

اعتادت العائلات الارستقراطية في موسكو وسانت بترسبورغ ان يتحلوا بمزايا جيدة . فكانوا اذا ما اعجبوا بالطعام ، اصروا على مجيء الطاهي الى غرفة الطعام للثناء عليه وتهنئته . فلم لا تظهر تقديرك لزوجتك .؟ قل لها ذلك في المرة القادمة حين تحضر لك الدجاج المحمر ، واجعلها تشعر انك تقدر الحقيقة من انك لا تأكل التبن . وبينما تفعل ذلك ، لا تخشى ان تدعها تعرف كم هي مهمة من اجل سعادتك . لقد كان دزراييلي من اعظم الرجال الذين انتجتهم انكلترا . مع ذلك رأينا انه لم يكن يخجل ان يعرف العالم كم هو مدين لزوجته » .

بينما كنت اتصفح مجلتي نهار الأمس ، مرت بي مقابلة صحافية مع « ادي كانتور » يقول فيها : « انني مدين لزوجتي اكثر من اي انسان في العالم . لقد كانت صديقتي الوفية عندما كنت صبياً ، وهي التي ساعدتني في شق سبل الحياة بالاستقامة وكانت تدخر كل دولار لتكوّن لي ثروة . وعندنا الآن خمسة اطفال ، وهي تهيىء لي جواً عائلياً رائعاً . وهي دائماً موضع فخري اينما ذهبت .

وهكذا ، ان اردت المحافظة على سعادتك الزوجية ، فاحدى القواعد المهمة هي القاعدة رقم ٤ :

امنح الثناء المخلص

الفصل الخامس

اشياء تعني الكثير للمرأة

منذ القديم كانت الزهور لغة الحب ، وهي لا تكلف كثيراً ، وتباع في ركن من الشارع . ولكن حين نعلم كم من النادر ان يحمل زوج باقة من الزهر الى منزله ، لاعتقدنا انها ثمينة جداً مثل النبتة السحلبية ، وصعبة المنال مثل « الإد لويس » التي تزهر على قمم الألب الشامخة . فلماذا تنتظر دخول زوجتك المستشفى لتقدم لها باقة من الزهر ؟ ولم لا تأتيها بباقة ورود غداً ؟ فهل تريد أن تجرب ذلك ؟ حاول وسترى ما الذي سيحدث .

اعتاد « جورج م . كوهان » اكثر الناس انشغالاً في برودواي ، ان يتصل بوالدته هاتفياً مرتين في اليوم ، حتى يوم مماتها . فهل تعتقد انه يروي لها اخباراً مدهشة عند كل اتصال هاتفي بالطبع لا . لكن مثل هذا التصرف يشعر الانسانة التي تحبها انك تفكر بها وترغب في ادخال السعادة الى قلبها . وان سعادتها ورفاهيتها لهي امر عزيز وقريب من قلبك .

ان النساء يعلقن كثيراً من الأهمية على ذكرى ميلادهم ، والمناسبات الأخرى وهذاما سيبقى سراً انثوياً . والرجل العادي يقضي حياته دون ان يتذكر اية مناسبة . ولكن هناك مناسبتين يجب ان يتذكرهما دائماً : ميلاد زوجته ومناسبة زواجهما .

يقول القاضي « جوزيف سابات » الذي عالج اربعين الف خلاف بين الأزواج ووفق بين ٢٠٠٠ متزوج : « ان الاشياء التافهة هي اساس معظم التعاسة الزوجية . ان أمراً بسيطاً كوداع الزوجة صباحاً وهي تلوح بيدها لزوجها المنصرف الى عمله ، تحول دون الكثير من عمليات الطلاق .

كان « روبرت براوننغ » الذي كانت حياته مع اليزابت باريت براوننغ لربما الأكثر مثالية ، لا ينشغل قط عن المحافظة على حبه من خلال كتابة الاشعار التي

تفيض بالحب والوفاء . فكان يعامل زوجته المريضة باحترام نادر الوجود ، حتى انها كتبت ذات مرة الى شقيقتها تقول : « لقد بدأت افكر انني لربما ملاك حقيقي » .

ان الكثير من الرجال لا يعرفون قيمة هذه الاشياء الصغيرة . ومثلما قال« غاثيور مادوكس » في مقالة له وردت في صحيفة « بيكتو ريال ريفيو » « ان المنزل الاميركي بحاجة الى شوائب جديدة . فتناول الفطور في السرير مثلاً هو احد التسليات اللطيفة التي يجب ان يقوم بها عدد كبير من النساء . لأن الزواج على المدى البعيد ـ يصبح سلسلة من الاحداث التافهة . والشقاء هو من نصيب الزوجين اللذين يهملان هذه الحقيقة . وقد لخصت « إدنا سان فنسانت ميلاي » هذه الحقيقة في هذين البيت : « ليس الحب الذي مضى سيشقي ايامي ، ولكن انقضاءه لأسباب تافهة » .

هذه الأسطر يستحسن حفظها . ان محاكم رينو تمنح احكام الطلاق كل ستة ايام في الأسبوع بنسبة واحد الى عشرة من عقود الزواج . فكم من عقود الزواج هذه تعتقد انها تتحطم على صخرة المأساة الحقيقية ؟ انها قليلة جداً ، لو انك تستطيع الجلوس كل يوم وتستمع الى شهادة الأزواج الاشقياء ؟ ستعلم ان الحب قد ولّى لأسباب تافهة .

احتفظ بهذه العبارة والصقها داخل قبعتك أو على مرآتك حيث تستطيع ان تراها كلّ صباح : « سأمر عبر هذه الطريق مرة واحدة ، فأي شيء صالح استطيع ان افعله أو اي عطف استطيع اظهاره لأي انسان ، دعني احققه الآن . لن اؤجل ذلك أو اهمله ، لأنني لن امر من هذه الطريق ثانية » .

وهكذا ، ان اردت الحفاظ على سعادتك الزوجية ، اتبع القاعدة رقم ٥ :

أولي الأمور البسيطة بعض اهتمامك .

الفصل السادس

إن أردت ان تكون سعيداً ، لا تهمل هذا الأمر

تزوج « والتر دامروش » ابنة « جايمس بلاين » احد خطباء اميركا العظماء الذي ترشح ذات مرة للرئاسة . ومنذ لقائهما في منزل اندرو كارنيغي في اسكتلندة كان الزوجان يعيشان حياة رغيدة هانئة . فما هو سر سعادتهما ؟ : تقول السيدة دامروش « الى جانب اختيار الشريك ، اضع اللياقة في المرتبة الثانية بعدالزواج . فحبذا لو كانت الزوجات لبقات مع ازواجهن كما هن مع الغرباء ! أذ ان كل رجل يهرب من اللسان السليط » .

إن الوقاحة هي السرطان الذي يقضي على الحب . وكل انسان يعرف ذلك وبالرغم من كل هذا ، نتصرف بمزيد من الأدب مع الغرباء اكثر مما نفعل مع اقربائنا » . نحن لا نقاطع الغرباء لنقول : « بالله عليك ، هل ستعيدهذه القصة القديمة ثانية ؟ » ولن نفكر في فتح بريد اصدقائنا دون اذن ، أو نتدخل في اسرارهم الشخصية . ولن نجرؤ على اهانة سوى افراد عائلتينا والمقربين الينا لاتفه الأسباب . ولنقتطف ثانية مما تقوله دوروثي ديكس : « من المزعج ان الاشخاص الوحيدين الذين يتوجهون بالاهانة الينا ويجرحوا مشاعرنا هم «أفــراد » .

ويقول « هنري كلاي ديزنر » : « ان اللياقة هي ميزة القلب التي تتخطى البوابة المحطمة . ويجذب انتباهها الازهار النابتة خلفها » . فاللياقة مهمة للزواج ، مثلما الزيت هو مهم لمحركك .

لم يكن « أوليفر وندل هولمز » الملقب بالمستبد ، مستبداً في منزله . بل كان يكّن كل احترام واعتبار لها . وكان يفضل ان يخفي احزانه وهمومه ، وان لا تشاركه بها عائلته ، لأنه يعتقد ان من الكافي ان يتحمل هو بمفرده تلك الهموم بدل ان يزعج بها الآخرين . هذا ما كان يفعله « اوليفر وندل هولمز » ، لكن ماذا عن الانسان العادي ؟ حين يحدث خطأ ما في مكتبه ، مثل خسارة صفقته أو عندما يناديه

الرئيس فجأة ، وحين يُصاب بالصداع أو يفوته قطار الخامسة والربع . عندها يكاد لا يستطيع الانتظار حتى يصل الى منزله ليصب كل مشاكله هذه على عائلته .

في هولندا ، يتوجب عليك خلع حذاءك خارجاً قبل الدخول الى المنزل . وبالله يمكننا ان نتعلم درساً من الدانمركيين ، فنخلع همومنا خارجاً قبل ان ندخل منازلنا .؟

كتب وليم جايمس مقالة ذات مرة بعنوان : « حول بعض نقاط العمى في الكائنات البشرية » يقول فيها: « ان العمى في الكائنات البشرية التي سأعالجها هو العمى الذي نحن جميعاً مصابون به ازاء شعور المخلوقات والناس الذين يختلفون عنا » .

« فالعمى الذي نحن جميعاً مصابون به « يظهر لدى الانسان الذي لا يفكر في التحدث بحدة الى زبون أو الى شركائه في العمل ، لا يفكر مطلقاً بالصراخ في وجه زوجته . ذلك لأن سعادته الشخصية والعائلية لهي اهم بكثير بالنسبة له من اي شيء اخر . ان الرجل العادي الذي يعيش حياة عائلية سعيدة ، لهو سعيد اكثر من اي عبقري يعيش في العزلة . يقول « تورغينيف » الروائي الروسي الشهير الذي نال اعجاب العالم المتمدن باجمعه : « سأتخلى عن كل عبقريتي وكتبي لقاء امرأة تنتظر قدومي على العشاء بلهفة وشوق » . وعلى اي حال ، ما هي فرص النجاح والسعادة في الزواج ؟ تعتقد « دوروثي ديكس » كما ذكرنا آنفاً ، ان اكثر من نصف عمليات الزواج هي فاشلة ، ولكن الدكتور « بول بوبينو » يخالفها الرأي ، ويقول : « لدى الرجل فرصة افضل للنجاح في الزواج اكثر من النجاح في اية مؤسسة يدخل اليها . فمن بين الرجال الذين يعملون في البقالة ، يفشل ٧٠٪ بينما ينجح ٣٠٪ من الرجال والنساء الذين يدخلون قفص الزوجية .

وتوجز دوروثي ديكس الأمر كله على الشكل التالي : « بالمقارنة مع الزواج ، ذكرى الميلاد هي مجرد حدث واقعي في مجرى حياتنا ، والموت هو حادثة تافهة . لا تستطيع اية امرأة ان تفهم كيا لا يبذل الرجل بعض الجهد للاهتمام بمنزله كما يفعل من اجل النجاح في عمله او اختصاصه . ورغم ان زوجة قنوعة وبيت سعيد آمن يعني اكثر من مجرد رجل يكسب الملايين . ، فلا يوجد رجل واحد بالألف ، يفكر أو يبذل أدنى جهد في سبيل انجاح زواجه . فيترك اهم شيء في حياته للصدف ، فاما يربح أو يخسر . ولا تستطيع النساء ان تفهم ولم يرفض ازواجهن معاملتهن بلياقة وديبلوماسية . ان كل رجل يعلم ان باستطاعته ان يستدرج زوجته للقيام بأي شيء دون مقابل . ويعلم انه لو وجّه اليها بعض الثناء لكونها مدبرة منزل رائعة ، ولأنها

كثيراً ما تقف الى جانبه ، فإنها ستحافظ على كل نيكل يكسبه ، وكل رجل يعلم انه لو قال لزوجته كم هي تبدو رائعة ، وجميلة في ثوبها القديم ، فإنها لن تقدم حتى على استبداله بآخر ازياء باريس . وكل رجل يعلم ان باستطاعته تقبيل عينيها حتى تغلقها مثل الخفاش ، وان يطبع قبلة دافئة على شفتيها ليفقدها النطق تماماً مثل المحارة .

وكل زوجة تعلم ان زوجها له علم بكل هذه الأشياء لأنها وضعت له برنامجاً متكاملاً لمعاملتها . وهي لا تعرف ابداً ما اذا كان يجب ان تجُن به أو تزدريه حين يتشاجر معها بسبب وجبة رديئة وتبديد ماله بشراء الملابس والحلى ، بدل ان يتحمل عناء توجيه الإطراء والثناء ولو قليلاً ، ومعاملتها بالطريقة التي ترجو ان تُعامل بها » .

وهكذا ، فإن اردت ان تحافظ على سعادتك العائلية ، اتبع القاعدة رقم ٦ :

كن لطيفاً ودمثاً .

الفصل السابع

لا تكن جاهلًا بأمور الزواج

اجرت الدكتورة « كاترين بيمنت دايفيس » ، السكرتيرة العامة في مكتب الصحة العامة ، تحقيقاً مع الف امرأة حول امور تتعلق بالزواج . وكانت النتيجة مذهلة بسبب التعاسة الجنسية التي تعاني منها المرأة الاميركية . وبعد الكشف عن الأجوبة ، قامت الدكتورة دايفيس دون تردد باعلان اعتقادها ان أحد اسباب الطلاق في البلد هو عدم التوافق الجنسي . ويؤكد احصاء الدكتور « ج . ف . هاميلتون » صحة هذا الاكتشاف . اذ قضى اربع سنوات في دراسة الحياة الزوجية لدى مئة رجل ومئة امرأة . فكان يسأل كل فرد على حدة ٤٠٠ سؤال يتعلق بحياتهم الزوجية ، ويناقش مشاكلهم بشكل مكثف ـ حتى ان التحقيق بأكمله دام اربع سنوات . وقد اعتبر هذا العمل مهم اجتماعياً لدرجة ان عدداً من الجمعيات الانسانية الرائدة قامت بتمويله . وبامكانك الاطلاع على نتائج التحقيق في كتاب « ما الخطأ في الزواج » ، للمؤلفين « جورج هاميلتون وكينيث ماك غوان » اجل ، ما الخطأ في الزواج ؟ يقول الدكتور هاميلتون : « ان الطبيب النفسي المجحف والمتهور من يقول ان عدم التوافق الجنسي ليس مصدر الخلافات الزوجية . وعلى اية حال ، بالامكان تجاهل الخلافات الناجمة عن مصاعب الحياة الأخرى في كثير من الحالات ، لو كانت العلاقة الجنسية متكافئة » .

وقد قام الدكتور « بول بوبينو » رئيس « مؤسسة العلاقات العائلية » في لوس انجلوس ، بدراسة الآلاف من العلاقات الزوجية . ويُعتبر من اهم المراجع في شؤون الحياة العائلية . وهو يعتبر ان الفشل في الزواج يعود الى اربعة اسباب عادة ، وهي بالتتالي :

١ ـ عدم التوافق الجنسي .

٢ ـ اختلاف الرأي حول طريقة قضاء وقت الراحة

٣ ـ المشاكل المادية .

٤ ـ الشذوذ العقلي أو الجسدي أو العاطفي .

لاحظ ان المسألة الجنسية تأتي في المقدمة . بينما المشاكل المادية تأتي في الدرجة الثالثة .

ان كل المؤسسات التي تُعنى بشؤون الطلاق ، تتفق على ضرورة التوافق الجنسي . فمنذ سنوات قليلة مثلاً ، اعلن القاضي « هوفمان » ، وهو رئيس محكمة العلاقات المدنية في سنسناتي الذي شهد الآلاف من المآسي العائلية ـ « ان تسعة من اصل عشرة عمليات طلاق سببها المشاكل الجنسية » .

ويقول العالم النفسي الشهير « جون ـ ب ـ واتسون » : « ان الجنس هو الموضوع الأكثر اهمية في الحياة . وهو الشيء الذي يتسبب في تحطيم سعادة الزوجين » كما انني استمعت الى عدد من الاطباء المتمرنين ، الذين تسجلوا في معهدي ، يتفقون مع هذا الرأي . أليس من المؤسف اذن ان في القرن العشرين ، وبوجود عدد لا يحصى من الكتب والعلم ، يحطم الجهل بأمر غريزة طبيعية ،الزواج ، ويقضي على الحياة العائلية ؟

بعد ان قضى القس « أوليفرم . بترفيلد » ثمانية عشرة عاماً كوزير ميثودي ، تخلى عن منبر الوعظ من اجل ادارة معهد الارشاد العائلي : « في مدينة نيويورك ، وقد قام بتكليل عدد كبير من عمليات الزواج . وهو يقول : « في مطلع تجربتي كوزير ، اكتشفت ان رغم العاطفة النبيلة والنوايا الحسنة ، يجهل معظم الشبان والشابات الذين يقدمون على الزواج بأمور الزواج . فعندما نترك اصعب ما يوفق الزواج للصدف ، تصبح نسبة الطلاق ١٦٪ . وهناك عدد مذهل من الأزواج والزوجات الذين هم غير متزوجين في الواقع ، بل ببساطة ، مطلقين : فهم يعيشون في نوع من الجحيم » .

يقول الدكتور بترفيلد : « ان عمليات الزواج الناجحة هي نادراً ما تكون نتيجة الظرف ، بل يجب ان يخطط لها بذكاء وتأنٍ » . ومن اجل المساعدة في هذا التخطيط ، كان الدكتور بترفيلد يلح على ان يناقش كل زوجين بصراحة خططهما المستقبلية معه . واتضح بنتيجة ذلك ، ان نسبة عالية من الازواج يجهلون شؤون الزواج . يقول الدكتور بترفيلد : « ليس الجنس سوى احدى القناعات في الحياة الزوجية ، ولن تكون تلك القناعات متوازية إلا عندما تكون العلاقة الجنسية صحيحة » .

دراسة الجنس من خلال الكتب؟ ولم لا؟ منذ سنوات ، قامت جامعة كولومبيا و « الاتحاد الاميركي الصحي الاجتماعي » بدعوة مثقفين رائدين لمناقشة الشؤون الجنسية والزوجية لدى طلاب الجامعة . وقد قال الدكتور بوبينو اثناء المؤتمر : « ان الطلاق في انخفاض مستمر واحد اسباب انخفاضه يعود الى مطالعة الناس لمزيد من الكتب القيّمة التي تهتم بالجنس والعلاقات الزوجية » .

وهكذا ، فالقاعدة السابعة لتجعل حياتك الزوجية اكثر سعادة هي :

إقرأ كتاباً جيداً عن الناحية الجنسية في الزواج

للزّوجات

١ ـ هل تعطي زوجك الحرية الكاملة لادارة اعماله ، وهل تبتعدي عن انتقاد معاونيه واختياره لسكرتيرته أو الساعات التي يمضيها في العمل ؟

٢ ـ هل تبذلين ما بوسعك لجعل بيتك مثيراً وجذاباً ؟

٣ ـ هل تغيري وجبات الطعام وتفاجئيه بأصناف جديدة ؟

٤ ـ هل لكِ معرفة جيدة باعمال زوجك كي تناقشيها معه وتقفي الى جانبه ؟

٥ ـ هل بامكانك تحمل التقلبات المادية بشجاعة ومرح دون انتقاد زوجك ومقارنته العكسية بالرجال الأكثر نجاحاً في اعمالهم ؟

٦ ـ هل تبذلين جهداً خاصاً للاتفاق مع والدته واقربائه ؟

٧ ـ هل تختارين ملابسك مع مراعاة ذوق زوجك ؟

٨ ـ هل تقللين من الخلافات البسيطة في الرأي من أجل المحافظة على الانسجام بينكما ؟

٩ ـ هل تبذلين جهداً من اجل تعلم الألعاب التي يحبها زوجك لمشاركته أوقات الراحة .

١٠ . هل تتابعين الأخبار اليومية والكتب والأفكار الجديدة لتشاركي اهتمامات زوجك الفكرية ؟

للأزواج

١ ـ هل تتودد إلى زوجتك ، بتقديم باقة من الزهر من حين لآخر ، وبتذكر مناسبة ميلادها وذكرى زفافكما ، أو تنبهك الى شيء لم تكن تتوقعه ؟ .

٢ ـ هل تحذر انتقادها امام الآخرين .

٣ ـ هل تمنحها المال الذي يزيد عن نفقات المنزل لتشتري ما تختاره ؟

٤ هل تبذل جهداً لتفهم اهوائها الانثوية المتقلبة ، وتساعدها في فترات الضيق والعصبية ؟

٥ ـ هل تشاركها في نصف ما تقضي من وقت في اختراعاتك ؟

٦ ـ هل تتملص بلباقة من مقارنة طهي زوجتك أو تدبيرها شؤون المنزل ، مع طهي والدتك أو غيرها ، باستثناء فيما يجمعهما من مزايا ؟ .

٧ ـ هل تهتم بشكل خاص في حياتها الفكرية بنواديها وجمعياتها . وبالكتب التي تقرأها وآرائها بالشؤون الوطنية.؟

٨ ـ هل تسمح لها بالرقص وقبول المجاملات الودية من الآخرين دون ان توجّه لها ملاحظات الغيرة ؟

٩ ـ هل تتنبه في بعض المناسبات لامتداحها والتعبير عن اعجابك بها ؟

١٠ ـ هل تقدم لها الشكر لقيامها باعمال بسيطة لك مثل خياطة زر أو رتق جوارب وارسال ثيابك الى المصبغة ؟ .

بإيجاز :

سبعة قواعد لجعل حياتك العائلية اكثر سعادة .

١ ـ لا تخلق النكد .

٢ ـ لا تحاول ان تجعل شريكك ينتهي .

٣ ـ لا تنتقد .

٤ ـ امنح الثناء المخلص .

٥ ـ اولي الأمور البسيطة بعض الاهتمام .

٦ـ كن لطيفاً ودمثاً .

٧ ـ إقرأ كتاباً جيداً عن الناحية الجنسية في الزواج .

القِسْم السّادسْ

رسائل تسفر عن نتائج خارقة

رسائل تسفر عن نتائج خارقة

أراهن انني اعرف ما الذي يجول في خاطرك الآن . فربما تقول لنفسك : رسالتك تسفر عن نتائج خارقة ! « ان هذا هباء » وضرب مماثل لاعلانات ادعياء الطب ، لا الومك لو كنت تفكر هكذا فربما انا فكرت مثلك لو التقطت مثل هذا الكتاب منذ خمسة عشرة سنة ، وهل انت متشكك ؟ حسناً انا احب الناس المتشككين . لقد قضيت اول عشرين سنة من حياتي في ميسوري وكنت أحب من يود الاطلاع كي يقتنع . إن التطور الذي طرأ على الفكر الانساني هو نتيجة لوجود المتشككين والباحثين والمتحدثين الذين طالبوا برؤية البراهين . ولنكن صادقين هل هذا العنوان « رسائل تسفر عن نتائج خارقة » هو عنوان صحيح ؟ بالصراحةلا . والحقيقة انه عنوان يصور الفكرة على نحو اقل مما تقتضيه الحقيقة . اذ ان بعض الرسائل التي سترد في هذا الفصل حصدت نتائج هي اضعاف ما تحصده الخوارق . ومن الذين يعتقد ذلك ؟ أن « كين دايك » افضل المتخصصين في ترويج البيع في اميركا ويعمل الآن مدير الاعلان لدى شركة « كولجيت ـ بالموليف بيت » ورئيس مجلس اتحاد المعلمين الوطنيين . يقول السيد دايك ان الرسائل التي اعتاد ان يرسلها لطلب الاستعلامات من التجار كانت نادراً ما يستجيب لها ٥ أو ٨ بالمئة . وقال انه كان يعتبر استجابة ١٥٪ شيئاً يفوق العادة . وان وصلت الى ٢٠٪ كان يعتبرها أمر خارق . إلا ان احدى رسائل السيد دايك التي سنوردها جاء فيها : « استجابة ٤٢,٥٪ من التجار » وبمعنى آخر تلك الرسالة كان اثرها يقدر بضعفي الاعجوبة . ليس بإمكانك ان تسخر من هذا الكلام لأن هذه الرسالة لم تأتِ صدفة إذ ان نتائج مماثلة تم الحصول عليها بواسطة رسائل أخرى فكيف استطاع ذلك ؟ هنا تفسير للسيد دايك بكلماته الخاصة : « ان هذه الزيادة المدهشة في تأثير الرسائل حدثت بسرعة بعدما استمعت الى دروس السيد كارنيغي في الحديث الفعال والعلاقات الانسانية ، فوجدت ان الأسلوب الذي كنت استخدمه سابقاً كان خاطئاً . فحاولت

ان اطبق المبادىء المذكورة في هذا الكتاب . مما اسفر عن زيادة تتراوح بين ٥٠ و ٨٠٪ من فعالية رسائلي السابقة . واليك نص الرسالة التي ادخلت السرور الى قلب الشخص ، وذلك حين طلبت منه إسداء خدمة صغيرة ؛ خدمة تجعله يشعر بأهميته . وقد وضعت تعليقاتي الخاصة داخل قوسين .

السيد جون بلانك

بلانكفيل ، اريزونا .

عزيزي السيد بلانك .

هل تود مساعدتي في حل مسألة بسيطة ؟

كي تجعل الصورة اكثر وضوحاً . تخيل تاجر خشب في اريزونا يتلقى رسالة من مدير شركة « جوهانز مانفيل » ، وفي اول سطر يطلب هذا المدير من نيويورك مساعدته في حل مشكلته . باستطاعتي ان اتخيل التاجر في اريزونا وهو يقول لنفسه : « حسناً ، إن كان هذا الرجل في نيويورك يواجه مشكلة ، فإنه يتوجه بطلب المساعدة من الشخص الملائم بالتأكيد . فأنا دائماً احاول ان اكون كريماً ومساعداً للآخرين . فلنرى ما الذي يضايقه ! نجحت السنة الماضية في اقناع شركتنا ان ما يحتاجه زبائننا لزيادة مبيعاتهم من السقوف هو القيام بحملة دعاية . بواسطة البريد المباشر تتحمل شركة جونز مانفيل نفقاتها .

(ان التاجر في اريزونا ربما يقول : بالطبع يجب ان تتحمل الشركة نفقاتها فهم ينالون معظم الارباح ، ويجنون الملايين ، بينما اكاد لا استطيع دفع ايجار مخزني . . . والآن ما الذي يريده رفيقنا ؟) .

ارسلت مؤخراً استفتي ١٦٠٠ من عملائنا الذين كانوا قد استخدموا الخطة ، كنت في غاية السرور ، عندما تلقيت مئات الأجوبة التي اظهرت تأييدهم لهذا النوع من الدعاية الذي وجدوا فيه نوعاً من التعاون والمساعدة لهذا السبب ، بدأنا خطة البريد المباشر ثانية ، واعتقد انك ستعجب بها كثيراً . ولكن الرئيس استدعاني هذا الصباح وناقشني بشأن تقرير خطة السنة الماضية ، ومثلما يفعل سائر الرؤساء ، سألني الى اي حد هو يستطيع الاعتماد عليَّ في العمل . وطبعاً ، كان يجب ان التجأ اليك لمساعدتي في وضع الاجابة له .

(هذه عبارة جيدة : « يجب ان التجأ اليك لمساعدتي في وضع الاجابة له » .

ان المدير في نيويورك يقول الحقيقة ، ويولي التاجر في اريزونا اهمية حقيقية